ПРЕДИСЛОВИЕ Михаила Ходорковского

Анатолий Ермолин

ВОСПИТАНИЕ СВОБОДНОЙ ЛИЧНОСТИ В ТОТАЛИТАРНУЮ ЭПОХУ

Педагогика нового времени

SHOUT
SHARE
IT

Annotation

Независимая, самодостаточная, гармонично развитая личность гражданина – основа процветания государства, считает Анатолий Ермолин, один из руководителей молодежного движения «Новая цивилизация» и основанного Михаилом Ходорковским лицея-интерната «Подмосковный». Но как воспитать такого человека? Чему и как учить детей и молодежь? Автор книги делится с читателями уникальным опытом своей воспитательной работы и анализирует плюсы и минусы российской и мировой педагогики. В методическом разделе книги Анатолий Ермолин дает учителям и родителям практические рекомендации по воспитанию свободной личности в современных российских условиях.

- Анатолий Ермолин
  - ○
  - ○
  - ○ Предисловие Михаила Ходорковского
  - ○ Предисловие
  - ○ Часть I
    - ■ Спущенный вымпел
    - ■ Разговор с олигархом
    - ■ Личное дело – личное горе
    - ■ Лицей как лицей
    - ■ Мужские разборки
    - ■ Машины ботинки
    - ■ Первые хлопоты
    - ■ Министр безопасности Ньюландии
    - ■ Как мы победили иждивенчество
    - ■ Школьная демократия и директора-монархи
    - ■ Преступление и наказание
    - ■ Мотивировать, а не приказывать
    - ■ Разведчики новых дорог
    - ■ Лицейская дружина юных разведчиков
    - ■ Последний бойскаут
    - ■ Первые выводы. Система приобретает контуры
    - ■ Неожиданный визит
    - ■ Грустный анализ, или Размышления о фиолетовом кетчупе
    - ■ Нужно ли детей «подсаживать на систему»
    - ■ Игра как выход из педагогического паралича
    - ■ «Демократическая республика» как форма

управления школой
- Городской фестиваль «Новая цивилизация»
- Кому живется весело, вольготно в летнем лагере
- Коррупция в Ньюландии, или Подвиг королевы
- Бизнес в Ньюландии, или Тринадцатилетний олигарх
- Клубы менеджеров и социальные проекты
- Звездная болезнь
- Несостоявшийся закат
- Система программ «Новой цивилизации»
- Некоммерческая франшиза «Новой цивилизации» как инструмент передачи разработанных технологий в регионы
- Мировой скаутинг и «Новая цивилизация». Запоздалое признание

○ Часть II
- Синдром зомби: подчинять и подчиняться
- Такие схожие слова – такие разные ментальные модели
- Сковывающие руки
- Школа с открытыми дверями
- Великий конфликт воспитательных систем и великая подмена педагогических ценностей
- Кредо демократического воспитания
- Как я не справился с поручением Кремля, или Бунт «кремлевских» экологов
- Как «Новую цивилизацию» закрывали-закрывали, но так и недозакрыли
- От «Истры» до «Селигера»
- В штабе молодежной контрреволюции
- «Нашисты» изнутри
- «Бесы» из кремлевской пробирки
- Лидерство наоборот, или Растворение в силе

○ Часть III
- «Идущие сами» вместо «Идущих вместе»
- Доктрина молодежной импотенции
- Эффективная (это как?) программа поддержки (это что?) современной молодежи (это для кого?)
- Депрофессионализация, отток мозгов и дебилизация
- Пять «хочу» молодого человека
- Где спрятана национальная идея: между «сёгунатом» и демократиями

- Хорошо ли быть японцем?
- Чем «сообщество» отличается от «населения»
- «Издержки» демократии
- Маргинальность двуглавого орла, или Дважды беременная нация
- О том, как Ленин предсказал гибель советской власти
- Великий Гудвин и бескомпромиссная борьба за чистоту стереотипов
- Курс на лидерство
- Охотники за лидерами
- Что общего у партийной номенклатуры, офицера КГБ и американского школьника
- Пьедестал с трамплином, или Параллельный маршрут?
- Комсомол уничтожен. Да здравствует комсомол?
- Скаутский отряд как гарантия определенного результата в неопределенном будущем
- «Наутилусы» и «программисты»: две системы – два типа лидеров
- Какой лидер нужен новой России, или Несколько слов о вреде специализации
- Ломать тоталитарные стереотипы!
- Чистая порода и горшок с испорченным медом
- Воспитывать автономную личность!
- Учиться самоорганизации, внедрять технологии реального самоуправления!
- Не играть в игрушечные парламенты, а брать власть в свои руки!
- Не клянчить, а лоббировать
- Не болтать, а поднимать Россию!
- Молодой человек в проекте «Лига Дела» и его выборы
- Волшебные кейсы, или Вклад в самого себя
  -
  - Уровень «Лидер для себя»
  - Уровень «Корпоративный лидер»
  - Уровень «Лидер местного сообщества»
  - Уровень «Политический лидер»
- Кто ты – лидер нового времени?
- Зачем лидеру проблемы местного сообщества, или Можно ли создать райский остров в океане помоев?
- Почему Россия не Швеция, или Как самому

создать социально защищенное государство
- Часть IV
  - Корни и крона: как не потерять социокультурный стержень, идя в ногу со временем?
  - Коммунисты, либералы, традиционалисты: где искать совместную платформу национальной безопасности?
  - Социокультурный кризис в стране «фальсифицированной демократии»
  - Глобальные угрозы и вызовы. К чему готовиться?
  - «Креативный капитал» XXI века
  - Национальная воспитательная стратегия как система создания современного человеческого капитала нации
- Часть V
  - «Алмаз» воспитательных систем
  - Школа как центр социализации
  - Комплексная программа развития личности
  - Индивидуальная траектория развития личности вашего ребенка
- Домашнее задание (вместо эпилога)

- notes
  - 1
  - 2
  - 3
  - 4
  - 5
  - 6
  - 7
  - 8
  - 9
  - 10
  - 11
  - 12
  - 13
  - 14
  - 15
  - 16
  - 17
  - 18
  - 19
  - 20
  - 21

- ○ 22
- ○ 23
- ○ 24
- ○ 25
- ○ 26
- ○ 27
- ○ 28
- ○ 29
- ○ 30
- ○ 31
- ○ 32
- ○ 33
- ○ 34
- ○ 35
- ○ 36
- ○ 37
- ○ 38
- ○ 39
- ○ 40
- ○ 41
- ○ 42
- ○ 43
- ○ 44
- ○ 45
- ○ 46
- ○ 47
- ○ 48
- ○ 49
- ○ 50
- ○ 51
- ○ 52
- ○ 53
- ○ 54
- ○ 55
- ○ 56
- ○ 57
- ○ 58
- ○ 59
- ○ 60
- ○ 61
- ○ 62
- ○ 63
- ○ 64
- ○ 65

- ○ 66
- ○ 67
- ○ 68
- ○ 69

Анатолий Ермолин
Воспитание свободной личности в тоталитарную эпоху. Педагогика нового времени

Руководитель проекта *О. Равданис*
Корректоры *С. Мозалёва, Е. Чудинова*
Компьютерная верстка *А. Абрамов*
Художник обложки *С. Кротов*
Арт-директор *С. Тимонов*
В оформлении переплета использованы иллюстрации из фотобанка shutterstock.com

© Ермолин А.А., 2014
© ООО «Альпина Паблишер», 2014

Все права защищены. Никакая часть электронной версии этой книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме и какими бы то ни было средствами, включая размещение в сети Интернет и в корпоративных сетях, для частного и публичного использования без письменного разрешения владельца авторских прав.

© Электронная версия книги подготовлена компанией ЛитРес (www.litres.ru)

* * *

…Маленькие ребятишки играют вечером в огромном поле, во ржи… А я стою на самом краю скалы, над пропастью, понимаешь? И мое дело – ловить ребятишек, чтобы они не сорвались в пропасть. Понимаешь, они играют и не видят, куда бегут, а тут я подбегаю и ловлю их, чтобы они не сорвались. Вот и вся моя работа. Стеречь ребят над пропастью во ржи[1].

Дж. Д. Сэлинджер. Над пропастью во ржи

Предисловие Михаила Ходорковского

Прошло больше 15 лет с того момента, как Анатолий Ермолин возглавил «детский проект» ЮКОСа.

Зачем нефтяной компании был такой проект? Почему я счел абсолютно необходимым тратить деньги и, главное, время на «Новую цивилизацию», лицей «Подмосковный», Федерацию Интернет Образования и тому подобные вещи, никак не относящиеся к нефтедобыче, не приносящие прибыли в финансовом плане и даже не слишком громкие, чтобы повлиять на имидж компании?

Причина понятна, если посмотреть чуть более широким взглядом на цели.

Любой человек – чуть раньше или чуть позже – задумывается о смысле жизни. Для чего мы живем? Что будет после нас? Какая память останется обо мне и моем поколении?

Наверняка на эти вопросы существует много непохожих ответов. Кто-то открывает еще один закон природы, кто-то пишет книгу, кто-то сжигает Рим, вводит лошадь в парламент или отнимает землю у братского народа.

Их всех будут помнить. Но с каким «знаком» – зависит от того, как мы воспитаем наших детей. К чему будут стремиться они, что в их понимании будет хорошо, а что – плохо. От наших детей зависит на самом деле абсолютно все, что будет после нас.

Простая истина. Жаль, но в суете обычной жизни мы редко вспоминаем о ней.

Дети и их воспитание, их будущее – вот важнейшая часть любого нашего поступка, любой нашей жизненной цели. Так запрограммировано природой, так устроил Бог, только так мы и можем исполнить свое предназначение.

Прошло много лет. Нет ЮКОСа, изменилась страна, нас всех раскидала жизнь. Но и сегодня в разных, порой неожиданных, местах я встречаю замечательных молодых людей, которые узнав меня, начинают рассказывать о «Новой цивилизации», о той роли, которую она сыграла в их судьбе.

И это намного важнее, чем удвоенная ЮКОСом добыча нефти.

Книга человека, который непосредственно вел все «детские» проекты, возможно, поможет понять почему.

Предисловие

«Умные люди – дураки ужасные!» – этой цитатой из Дмитрия Мережковского я бы предварил разговор о практике национальной воспитательной политики России после развала СССР. Не согласны? Тогда почему самые яркие и талантливые кадры нации до сих пор не пришли в школьные аудитории? Наши педвузы – самые непрестижные с точки зрения родителей и абитуриентов учебные заведения. В воспитании разбирается любой дилетант, а министр образования в беседе с ректорами педагогических университетов признается в непонимании того, что такое педагогическое образование.

В итоге непосредственно в классе – «на последней миле» работы с нашими детьми – зачастую оказываются люди, выбравшие педвуз по остаточному принципу, не претендовавшие в силу слабой подготовки или вялых амбиций на более серьезное образование.

Да, в России есть выдающиеся педагоги, но большинство наших школ укомплектованы людьми, не понимающими, как устроен современный мир и какого свойства специалисты нужны России для того, чтобы страна благополучно развивалась в условиях глобальной экономики. Увы, солдаты многомиллионной армии российского учительства не знают, какой будет работа у их подопечных, не представляют конечный результат своей образовательной деятельности и не несут в себе *образцовый ансамбль компетенций*, каким сегодня должен обладать успешный специалист.

Удивительно, но даже представители бизнеса – вот уж точно «дураки ужасные» – не применяют личный опыт и знания, полученные в ходе управления сложными процессами, к воспитанию собственных детей. Люди, разработавшие и реализовавшие десятки бизнес-планов, сплошь и рядом не имеют программ развития личности для собственных чад!

Давайте честно спросим себя: часто ли мы задумывались над проектированием процесса развития собственного ребенка с опорой на рекомендации профессиональных консультантов, разбирающихся в том, что такое возрастная психология или сенситивные периоды развития личности, к примеру? Какой процент родителей имеет ясное представление о ценностях, качествах и компетенциях, которые могут быть сформированы у наших самых главных жизненных проектов в каждой конкретной точке их личностного созревания?

На прошедшем в ноябре 2013 г. Общероссийском

гражданском форуме, где автор этих строк модерировал дискуссионный круг[2] «Молодежная политика», в тройку острейших проблем современной молодежи сами молодые люди – из Благовещенска, Читы, Дербента, Санкт-Петербурга, Москвы, Абакана, Самары, Челябинска и других городов России (пытаюсь показать территориальный разброс участников) – единодушно включили «размывание культурных и ценностных ориентиров нации»! Это значит, что фразу, которую мы многократно слышали от своих родителей, – «Главное – вырасти хорошим человеком!» – сегодня нужно интерпретировать и объяснять заново.

С одной стороны, в России налицо кризис воспитательных систем. С другой стороны, если говорить о воспитательной политике государства, кто из нас согласился бы на то, чтобы чиновники и депутаты всерьез взялись за разработку и внедрение федерального стандарта в сфере формирования у детей правильных «духовных скреп»?

С социальными ценностями тоже полная засада: нам как родителям нужны образованные, самодостаточные, творческие, понимающие в бизнесе и управлении, крепко стоящие на ногах сыновья и дочери – в европейской педагогике такой вектор называется воспитанием автономной личности. А патриарх Кирилл заявляет, что креативный класс – это гордыня и ересь. Государство играет в лояльность с рабочими Уралвагонзавода и де-факто выдавливает за границу лучших интеллектуальных работников страны – научную, инженерную и творческую интеллигенцию.

Так кого в этой ситуации должна воспитывать и готовить к жизни современная российская школа? Лояльных непонятно кому, «брезентовых» в своей одинаковости граждан? Винтиков для сырьевых производств? Или все-таки тот самый яркий до рези в глазах креативный класс, который так не нравится нашему патриарху?

Помню, в Челябинске на семинаре с учителями по проектному мышлению одна школьная дама в сердцах воскликнула: «О каком проектном подходе вы тут нам рассказываете?! Вы придите, дайте денег и скажите, что делать!» Слабая позиция для педагога, но искать ответ на вопрос «Что делать?» все равно надо.

Изучая интервью, которые Михаил Ходорковский дал сразу после своего освобождения, я с радостью обнаружил, что человек, сумевший за пару лет решить задачу интернетизации всей страны, продолжает выдвигать самые смелые гипотезы в области современного образования. В частности, Ходорковский верит, что Россия сможет вернуть себе утраченные позиции, если решится на

«*тотальный образовательный проект* (курсив мой. – *А.Е.*), на который будут брошены лучшие силы и максимальные средства»[3].

А что? Не этим ли путем пошли США после того, как в 60-е годы прошлого века под впечатлением от научно-технических достижений СССР открыто признали превосходство советской политехнической школы и в корне пересмотрели собственную систему образования, направив на это немыслимые бюджетные и частные средства?

Возможен ли аналогичный рывок в современной России? Что надо делать, чтобы российские общеобразовательные заведения снова стала лучшими в мире, их выпускники – самыми образованными молодыми людьми на планете, а российские университеты и научные школы вернули себе былую славу? Впрочем, сначала надо ответить на не менее сложный вопрос: как воспитать и к чему готовить сегодняшнего ребенка в условиях кардинально изменившегося и продолжающего стремительно мутировать мира?

Моя позиция – взгляд человека, практикующего в области воспитания в течение последних 24 лет. Десять лет назад автор этих строк сделал первую попытку описать педагогический опыт движения «Новая цивилизация» – корпоративного проекта поддержки детей и молодежи, созданного нефтяной компанией ЮКОС и внедренного во всех городах и поселках, где предприятия этого нефтяного гиганта были градообразующими. Книги с описанием нашего педагогического опыта – «На службе у Детства», «Навигатор третьего тысячелетия, или Как стать разведчиком», «Как расколдовать “Зомби”», «Лига Дела, или Идущие сами» и другие – расходились по стране многотысячными тиражами. На пике развития в проекте участвовали около 2000 школ, на территории страны по разработанным в проекте методикам работали 74 летних образовательных лагеря, охват детей – более миллиона человек!

Шли годы. После ареста Ходорковского наша власть от души постаралась, чтобы сдержать развитие новых воспитательных систем для новой России. Остается удивляться мудрым наблюдениям Сэмюэла Батлера[4]: «Иногда меня удивляет, что последствия причиненного зла не столь очевидны и что молодые мужчины и женщины выросли такими здравомыслящими и доброжелательными, несмотря на все попытки – подчас преднамеренные – замедлить и остановить их рост. Безусловно, некоторым был нанесен вред, от которого они не оправились до конца жизни, многие пострадали совсем немного или почти не

пострадали, но есть и такие, кто стал лучше. Причина, по-видимому, в том, что в большинстве случаев естественный инстинкт этих людей восстал против обучения, так что никакие усилия учителей не смогли заставить учеников принимать все эти вредоносные идеи всерьез».

Как и десять лет назад, наша цель была и остается прежней – воспитание сильного, нравственного, преданного России, самодостаточного человека. Наш метод в том, что мы ориентируемся на ценности свободы и систему разновозрастных развивающих игровых программ для детей и молодежи. Пусть это покажется кому-то громкими словами, но иногда мне кажется, что нам как дружной команде педагогов-новаторов удалось выполнить главное педагогическое завещание Марии Монтессори: «Мы оказали бы огромную услугу человечеству, если бы смогли помочь индивиду впитывать в себя знания, не испытывая усталости, если бы человек обогащался ими словно по волшебству, не задумываясь, какой ценой они были приобретены»[5].

Впрочем, время не стоит на месте. Наши технологии воспитания, революционные в разгар «лихих девяностых», состарились. Мир вокруг нас становится все более фрагментарным, а целостность привычной культуры рушится на глазах. То, что вчера казалось незыблемым, сегодня обращается в прах. Как быть в этом контексте с «единым зрением ума», теорию которого разрабатывал русский философ Алексей Хомяков, и одной из ключевых задач педагогики – вооружением растущего человека целостной картиной мира? Что делать родителям? Я не культуролог, но без глубокого анализа того, какой культурный рассол пропитывает наших детей сегодня, в эпоху стремительных перемен и экономики знаний, компетентно воспитывать детей уже нельзя.

Не пришло ли время переизобрести российскую педагогическую науку под новый глобальный контекст? Об этом, собственно, и книга.

Часть I
Хроники «новой цивилизации»

Спущенный вымпел

Россия. Август 1993 г. Подмосковная Балашиха.

– Папульчик, почему Мэри Поппинс появляется только тогда, когда дует ветер? – сын поерзал у меня на коленках, вытянул шею и взглядом проводил пустой молочный пакет, поднятый воздушным потоком с помойки под нашим окном.

– Потому что ветер – это всегда перемены. Никогда не знаешь, чем закончится ветреная погода, – я встал и закрыл форточку, чтобы пыль и песок не попали в нашу квартиру.

Первый раз я остался с сыном один на один. С большим трудом мы уговорили нашу маму поехать отдохнуть в санаторий, и теперь нам приходилось вести мужской суровый образ жизни без разносолов, яблочных пирогов и постных овощных супчиков.

Сын явно проголодался. Сопя и покрякивая, он вытащил из-под софы огромный немецкий чемодан с десантными пайками, достал банки с сосисочным фаршем и с важным видом отправился на кухню. Намек понял – пора готовить обед.

Неожиданно запищал и завибрировал мультитон[6]. На дисплее загорелась цифра «1» – сигнал, означающий: «Срочно прибыть в расположение части». Это было странно – шел третий день моего отпуска, и на работе все знали, что я остался один с маленьким сыном. «Наверное, ошибка», – подумал я и набрал дежурного по отделу.

– Товарищ майор, машины за сотрудниками уже вышли. Исключений ни для кого нет. Если хотите узнать подробности – включите телевизор.

Я нажал кнопку пульта заработанного в Афгане Panasonic. По Москве шли танки. Мрачный Руцкой взывал к защитникам Белого дома. Ельцин, бледный, как восковая кукла, и косноязычный, обращался к своим сторонникам.

– Дежавю наоборот, – подумал я, – сначала был фарс, трагедия только начинается.

В отдел мы прибыли одними из первых. Схватив в ружпарке табельное оружие, уже не спеша, я начал экипироваться. Сидя на ящиках с патронами, сын смотрел на меня с явным уважением. Больше всего ему понравился западногерманский пуленепробиваемый шлем TIG с массивным забралом, закрывающим бóльшую часть лица.

– Товарищи офицеры! – зычно рыкнул дежурный офицер, и в нашу комнату вошел командир группы специального назначения «Вымпел» генерал-майор Герасимов.

В полном боевом снаряжении офицеры и прапорщики быстро

выстроились в одну шеренгу и замерли по команде «смирно!».

– Товарищ генерал-майор! Первое отделение четвертого оперативно-боевого отдела построено. К выполнению боевой задачи готовы. Начальник отделения – майор Ермолин, – я закончил доклад и ощутил в левой руке маленькую теплую ладошку сына.

– Быстро собираетесь! Молодцы! – похвалил командир и без всякого юмора добавил: – Подмогу привели, майор?

– Никак нет, товарищ генерал. Сына не с кем оставить. Жена в отъезде. Теща никак не может доехать – в Москве кордоны, танки.

– Вот что, Анатолий, берите машину и отправляйтесь домой. Дождетесь тещу – будете командовать резервом. И никаких возражений. А сын в строю смотрится хорошо, – улыбнулся генерал.

В тот день мои друзья уехали без меня. Они честно штурмовали Белый дом – с матюками и пóтом, умирая от пуль снайперов, но не проливая кровь оборонявших парламент людей. Один из молодых офицеров рассказывал:

– Понимаешь, выбили мы дверь, врываемся в кабинет. А там мужик с пистолетом борьбой мотивов упражняется: то к виску ствол поднесет, то на меня направит. Ну, я ему: «Брат, у тебя дети есть?» Он кивает. «Тогда сдавай ПМ под расписку и иди к семье детей воспитывать». Но не это страшно. Жутко стало, когда мы депутатов из автобусов у метро выпускали. Понимаешь, они к стенке стали – подумали, мы их расстреливать будем…

Когда мы с сыном вернулись домой, теща уже приехала. Алеша с горящими глазами рассказывал бабушке, как здорово у папы на работе и что все дяденьки из нашего подъезда, переодевшись в космонавтов, куда-то уехали.

А через несколько месяцев в часть пришел приказ о расформировании некогда особо секретного спецподразделения нелегальной разведки КГБ СССР. Новое политическое руководство России не нуждалось в профессионалах, воспитанных прежней системой. Я взял ручку и написал рапорт об увольнении из подразделения, которым гордился больше всего на свете, которому отдал без малого десять лет и которое считал своей лучшей командой.

Разговор с олигархом

Прошло несколько месяцев после моего увольнения в запас… в никуда: «запасного аэродрома» не было, связей, гарантирующих приличное трудоустройство на гражданке, – тоже. Рассчитывать приходилось только на себя, на свою молодость (мне только что исполнилось 30), образование и профессиональную привычку выживать в экстремальных ситуациях. Впрочем, был еще один фактор, неуправляемый и непредсказуемый. Мой опыт показывает, что на него надо рассчитывать всегда, не расслабляясь ни на минуту. Имя его – Удача. Она приходит ко всем, но не каждый ее замечает.

Когда моя жена первый раз сказала, что мне звонили из «Менатепа», я не придал этому никакого значения. Днем позже, накрывая ужин, Марина снова завела разговор о телефонном звонке.

– Тебе снова звонили из приемной Ходорковского. Просили подъехать. Оставили телефон.

– Я с ним не знаком, – машинально ответил я, не предполагая, что моя Удача уже сидела напротив меня на расстоянии вытянутой руки.

– Но ведь ты все равно ищешь работу. Позвони, – Марина протянула мне листок календаря с заветным номером.

На следующий день я открыл дверь в кабинет к одному из самых влиятельных бизнесменов постсоветской России. В помещении царила атмосфера основательности и аскетизма. Во всем явно угадывался английский стиль: дорого, но ничего лишнего. Массивный дубовый стол, похожий на морской капитанский сундук викторианской эпохи, глубокие кожаные кресла, огромная шкура белого медведя на полу создавали рабочий уют и располагали к разговору.

Мне навстречу поднялся крепко сложенный молодой человек моих лет.

– Ходорковский. Здравствуйте. Мне рекомендовали вас как специалиста по воспитанию мальчишек.

Я понял, что в этом кабинете принято говорить лаконично.

– Спасибо за лестные слова Михаил Борисович, но боюсь, их еще надо заслужить. Мой педагогический опыт совсем невелик. Хотя работать с подростками мне интересно.

Цепкие глаза хозяина кабинета выдавали в нем умного, волевого, уверенного в себе человека. Ни одного лишнего слова. Ни одной нечетко сформулированной мысли.

– Мы планируем открыть корпоративный лицей для детей-

сирот с полным пансионом. Более того, мы заинтересованы, чтобы выпускники такого лицея, получив современное образование и хорошее воспитание, пришли к нам на работу. Я предлагаю вам должность руководителя лицея. У вас будет все, что необходимо для работы. Финансовые условия меня не интересуют – в любом случае договоримся. Важно ваше принципиальное согласие и умение создать систему работы, способную стать моделью корпоративного воспитания и частью нашей корпоративной культуры. Через год я должен увидеть результаты. Если их не будет – расстанемся.

«Четкое выполнение задачи начинается с ее четкой постановки» – почему-то вспомнил я первую фразу боевого наставления группы «Дельта», но один вопрос все же решил выяснить до конца.

– Какой смысл вы вкладываете в понятие «корпоративное воспитание»?

Ходорковский задумался на несколько секунд.

– Вы знакомы с термином «корпоративное гражданство»?

– Да, это западный термин. В бизнес-этике он означает промышленную политику частных предприятий, нацеленную на укрепление благосостояния всего государства, а не только собственной фирмы. В современной России, к сожалению, такого понятия нет, хотя сам подход для страны не новость – заводы Морозовых и Третьяковых были объединениями именно таких «корпоративных граждан» России.

– Тогда мне нечего вам объяснять. В своей компании я хочу видеть молодых людей, на которых всегда можно положиться. Мы сделаем все, чтобы у них было лучшее образование. Это необходимо, но недостаточно. При прочих равных профессиональных качествах решающее значение приобретает отношение к делу. Я очень хочу, чтобы молодые специалисты, которые придут в наш бизнес через семь – десять лет, относились бы к нему как к своему собственному, – Ходорковский помолчал и решил быть искренним до конца. – Вы же понимаете, что никакая зарплата не удержит равнодушного к компании кассира от сделки, например, с бандитами, решившими ограбить пункт обмена валюты и потом поделить деньги с сообщниками: рассеченная бровь, имитация нападения – и ищи ветра в поле…

Аргументы Ходорковского звучали убедительно.

– Когда можно выходить на работу?

– Лучше сегодня, – улыбнулся Михаил Борисович.

…Сегодня, почти 20 лет спустя после этого разговора, можно утверждать, что идею создания коллектива, преданного своей

компании, Ходорковский реализовал блестяще: даже после уничтожения ЮКОСа сотрудники сохраняют завидную лояльность своей корпорации. На последней ежегодной встрече нас собралось более 400 человек. В ходе допросов и следствия подавляющее большинство персонала отказались давать показания против своих руководителей и с большим достоинством вели себя на допросах.

Личное дело – личное горе

Как выяснилось позже, заниматься созданием лицея мне предстояло не одному. Другим руководителем учебного заведения стал Юрий Григорьевич Мамонов, генерал-пограничник, боевой офицер, сражавшийся на Даманском и в Афганистане, опытный организатор воспитательной работы среди военнослужащих, один из создателей движения юных друзей пограничников. Именно ему принадлежит идея корректировки изначального замысла – он предложил отбирать на учебу в лицее не сирот из детских домов, находящихся на попечении у государства, а детей погибших и постоянно воюющих в горячих точках офицеров-пограничников. Наше предложение Ходорковскому понравилось. Командование пограничных войск с воодушевлением поддержало такую инициативу.

Называя вещи своими именами, на первом этапе нашего знакомства мы с Юрием Григорьевичем были главными конкурентами – кандидатами на управление проектом по созданию лицея, и оба вышли в финал по результатам кадрового отбора. Сидя в приемной перед итоговым собеседованием с Ходорковским боевой генерал рассуждал так:

– Интересно, Толечка, кого из нас Миша в итоге выберет? Ты – молодой, энергичный, грамотный, опытный не по годам, глаз горит! Но я-то генерал: мне сподручнее с местной властью разговаривать, хозяйственные вопросы решать, договариваться с партнерами.

На полуслове нас прервал секретарь, жестом пригласив в кабинет к Михаилу Борисовичу. Не тратя лишних слов, Ходорковский сразу перешел к делу:

– Я размышлял, какое решение принять, и подумал, что в нашем случае оно может быть нетривиальным, – в глазах МБХ мелькнуло что-то похожее на смешок, – В лицее будет два директора: Юрий Григорьевич, вы – генерал, хороший администратор, за вами – отношения с местными властями, все хозяйственные вопросы и административное управление. Анатолий Александрович, перед вами ставлю главную образовательную задачу: работа с детьми, педагогические кадры, содержание учебных программ и «готовый продукт» на выходе.

Оторопев от такого поворота событий, мы завалились в ближайшую рюмочную на Покровке и решили как следует все обмозговать. Наконец Юрий Григорьевич сформулировал резюме:

– Вот что, Толечка! Коллектив не поймет, что такое два директора. Я готов быть у тебя замом.

Оценив мудрость и тактическую хитрость старого генерала, я предложил поступить наоборот: он – директор, я – зам.

Юрий Григорьевич налил нам по полной рюмке и торжественно встал для произнесения тоста.

– Анатолий, даю слово офицера, что ни одно решение даже по самому мелкому вопросу я никогда не приму как директор, если ты будешь с ним не согласен.

Мы выпили и проработали душа в душу на самых сложных этапах становления лицея, пока Ходорковский не перекинул меня на новый участок работы.

Впрочем, не все было так гладко. В Одинцовском районе, где подходило к концу строительство корпусов лицея, кто-то упорно распускал слухи о том, что мы собираемся готовить молодых боевиков для новых русских банкиров. Слухи подкреплялись «достоверными данными» о том, что диверсанта из «Вымпела» и генерала с боевым опытом на другую задачу просто не поставили бы.

Сначала с большим скепсисом к идее лицея отнеслись и в управлении образования Одинцовской администрации. Как выяснилось, до нас в России никто не создавал частных лицеев интернатного типа, а это означало полное отсутствие нормативно-правовой базы и типовой документации. Уж не знаю по какой такой традиции, но на нас посыпались доносы и жалобы как в местную администрацию, так и в адрес наших попечителей.

– Только бы у Ходорковского хватило духу не разогнать нас раньше, чем мы успеем что-то дельное сделать, – не раз сетовал Юрий Григорьевич после очередного выяснения отношений.

Но Ходорковский был верен своему слову: нам доверяли, не мешали работать и принимать самостоятельные решения.

После сдачи в эксплуатацию жилых и учебных помещений лицея вместе с Юрием Григорьевичем мы отправились на границу набирать наших будущих воспитанников. В самолете, как выяснилось, думали об одном и том же – отдадут ли нам офицерские вдовы своих детей, сумеем ли найти слова для материнских сердец, хватит ли нам сил, ума и опыта, чтобы заменить опаленным войной мальчишкам и девчонкам их семьи?

В мою память прочно врезался самый первый лицейский праздник, на который мы пригласили руководство пограничных войск во главе с генералом Андреем Николаевым. Как и полагается в таких случаях, вместе с начальниками приехала и пограничная пресса. Как ни странно, лица военных журналистов были скорее удрученными, чем радостными. Я не удержался и без обиняков спросил у одного корреспондента:

– Слушай, капитан, ты не обижайся, скажи как офицер

офицеру: чем ты так недоволен? Тебе что – чужой праздник настроение портит?

Тот, казалось, только и ждал повода, чтобы выплеснуть свое раздражение. Вызов был принят.

– Как офицер офицеру задаю встречный вопрос: генеральских сынков набрали?

На этот вопрос мне отвечать не пришлось. Приглашая пройти на концерт, к нам подошел маленький Карен. Он приехал из разрушенного землетрясением Гюмри и был родом из многодетной семьи служившего там старшего прапорщика. Мне пришлось долго убеждать отца отдать мальчика в лицей. Глаза военного журналиста округлились:

– Погоди… Я знаю этого пацана и его семью. Что он здесь делает?

– Не все знаешь, капитан. Мама Карена погибла во время землетрясения несколько лет назад. У отца на руках остались трое сыновей…

Когда гости разъехались, я вернулся в директорскую и достал личные дела прибывших воспитанников. Скупые слова характеристик словно кадры военной кинохроники воскрешали горькие страницы нашей новейшей истории:

«…Отец геройски погиб, выполняя интернациональный долг в Афганистане».

«…Отец погиб при исполнении служебных обязанностей».

«…Мать погибла в результате террористического акта в Каспийске».

Но даже бумага не расскажет обо всем.

Командиры застав, захваченные в засадах и погибшие под пытками душманов, вертолетчики, сгоревшие заживо вместе со своими боевыми машинами, командиры пограничных кораблей, избитые до смерти контрабандистами, разведчики, отравленные неустановленными ядами, – их сыновья и дочери достойны того, чтобы родина позаботилась об их будущем. И совсем не важно, какая часть России – государство, бизнес или просто ли добрые люди – возьмет на себя эту нелегкую ношу. Мы должны делать это всем миром. Главное – не забыть про наших детей, не предать память об их ушедших до срока родителях.

Лицей как лицей

Надо сказать, что среди наших первых воспитанников были дети и из полных семей. По негласному договору преимуществами при отборе в лицей пользовались дети погибших пограничников, далее следовали семьи, в которых и отец и мать постоянно служили в горячих точках. И, наконец, семьи пограничников, проживающие в особо отдаленных районах.

Первым таким воспитанником стал Коля Добров[7], прилетевший из гарнизона, расположенного на побережье бухты Провидения. Папа у Николая служил в Заполярье старшим техником на вертолете пограничной авиации. Понимая, что лицей – едва ли не единственная возможность дать сыну хорошее образование, а вместе с ним и путевку в жизнь на «большой земле», папа очень переживал, что мальчик не захочет уезжать далеко от дома ради учебы.

Оставив отца на преподавательской кухне, мы с Николаем отправились осматривать лицей. В тот период дети жили по четыре человека в восьми двухкомнатных квартирах. В каждой одна комната отводилась для отдыха, другая – для самоподготовки. Полноценная кухня со встроенной мебелью и бытовой техникой позволяли лицеистам самим готовить себе пищу, а два совмещенных санузла с душем и ванной решали утренние проблемы, когда сразу четыре человека должны были быстро привести себя в порядок.

Внешне лицей был стилизован под классическую среднерусскую усадьбу XVIII века. И не случайно – когда-то местечко Коралово (в прошлом Караулово), что недалеко от поселка Ершово Звенигородского района, было частью имения князя Александра Васильчикова. Внутренняя отделка лицея называлась новомодным тогда словом – «евроремонт». Особую гордость у нас с Юрием Григорьевичем вызывала мебель. Мы лично рисовали и объяснял мастерам из Германии, какие столы, шкафчики и тумбочки нужны нашим ученикам. Все было продумано до мелочей и очень индивидуально. Перед тем как окончательно наладить быт в нашей школе, мы специально еще раз съездили в Пушкинский лицей в Царском Селе, где позаимствовали многие принципы нашего будущего жизнеустройства.

Уже позже, посещая самый известный лицей страны, наши воспитанники удивленно цокали языками и приговаривали: «Ну надо же – все как у нас!»

Главная лестница была украшена картинами с изображением

парусных судов, гербами России и лицея. Два рыцаря, закованные в латы, напоминали, по каким морально-этическим принципам живет наше учебное заведение. Опытные цветоводы из Московского ботанического сада подобрали живые композиции для всех помещений. По нашему замыслу, воспитывать наших детей должно было все – даже стены. Продемонстрировав все эти прелести Николаю, я спросил новоиспеченного лицеиста о его впечатлениях.

– Лицей как лицей, – сердито буркнул юный эксперт из бухты Провидения. Но об отъезде домой больше не заговаривал.

Не прошло и трех месяцев, как Коля стал одним из лучших учеников, заслужив любовь и уважение товарищей за бесконечную доброту, силу воли и стремление к справедливости. В его юном сердце живут лучшие качества русской души – непосредственность и открытость, щедрость и широта характера, сила и доброта, абсолютное неприятие несправедливости и готовность простить признавшего свою вину. Однажды во время поездки в Санкт-Петербург, когда в Екатерининском дворце в Пушкине мы вошли в белоснежный сверкающий золотом и хрусталем бальный зал, растерявшийся от нахлынувших эмоций Коля присел, схватился за голову и воскликнул: «Господи! Я сейчас умру от этой красоты!»

Мужские разборки

Первым по-настоящему неприятным внутригрупповым конфликтом в лицее стала конфронтация бывших детдомовцев (таких среди воспитанников у нас было четверо) и их приехавших с границы сверстников. Я не знаю, какими были бы в школе отношения внутри детского коллектива, да и морально-психологическая атмосфера вообще, если бы среди офицерских детей не оказался Вася Проклов, не по годам физически развитый мальчик.

В семье Васи, кроме него самого, еще шесть братьев и сестер. Все детство он провел на заставе, которая в условиях кризиса и финансовых перипетий научилась жить натуральным хозяйством. С малых лет Вася привык отвечать за большой дом, младших братьев и сестер. Несколько часов в день физического труда были для него нормой. Сначала меня удивляло то, с какой радостью он брался за любую физическую работу, предпочитая всегда самую тяжелую.

Природа наделила Василия недетской силой, которую он унаследовал от отца-полковника, прославившегося в погранвойсках во время грузино-абхазского конфликта. Говорят, во время вынужденной рукопашной схватки он в одиночку без применения огнестрельного оружия разогнал дерущуюся толпу. Самых ретивых националистов он успокаивал по методу таможенника Верещагина[8], аккуратно складывая две горки поверженных хулиганов, корректно разделяя их по национальному признаку.

К сожалению, лицеисты из числа бывших детдомовцев, до того как попасть в наш коллектив, уже успели впитать в себя по-настоящему зэковские традиции. Несколько человек из них во главе с самым крупным и физически развитым парнем придумали процедуру унижения прибывающих детей, чтобы раз и навсегда объяснить им, кто в доме хозяин. Новичкам полагалось снять штаны и получить по заднему месту ремнем. Закончилась такая «присяга», не успев начаться. Одним ударом Вася отправил зачинщика в глубокий нокаут:

– Следующий раз за присягой подходи сразу ко мне, а если тронешь пальцем хоть одного человека…

Бог нам судья, мы никого не стали наказывать за эту драку. Противостояние парней продолжалось еще несколько лет, но другие ребята от него уже не страдали. Однако этот эпизод до сих пор не дает мне покоя. Мурашки по спине, когда я начинаю думать: а что, если бы Васи не было? Если бы жуткая процедура

морального опущения все-таки состоялась?

Наверное, педагог не должен учить своих воспитанников драться, но я до сих пор повторяю своему сыну: «Никогда никому ни при каких обстоятельствах не позволяй унижать себя и людей. Даже если это очень сильный и жестокий противник. Никогда не подчиняйся подонкам. Вступай в драку, даже если нет никаких шансов на победу. Можно жить и со сломанным носом, нельзя жить со сломанной душой».

Машины ботинки

Среди первых девочек, приехавших с границы, была тихая, хрупкая, с огромными глазами, необыкновенно симпатичная Машенька Богданова. Родители Маши, и отец, и мама, служили в Таджикистане. Сказать, что дети пограничников в районах вооруженных конфликтов жили плохо, значит не сказать ничего. Им приходилось оставаться в постоянном заточении на территории застав или пограничных отрядов. За школьными автобусами целенаправленно охотились боевики из местных националистических группировок, девочек и женщин насиловали, в спину офицерам и военнослужащим-контрактникам стреляли из-за угла. В Пянджском погранотряде отобранных для учебы у нас детей эвакуировали под артиллерийским обстрелом боевые вертолеты.

В лицей дети приехали с отцом Маши Богдановой. Каково же было мое удивление, когда через три дня он снова появился, заметно встревоженный и чем-то огорченный. В это время ученики как раз вернулись из школы, и бесконечно счастливая Маша утащила папу к себе в комнату.

Откровенно говоря, все мы – и руководители, и воспитатели, и учителя, и обслуживающий персонал – страшно беспокоились о том, как пройдут дети акклиматизацию и начальный адаптационный период вдали от близких. Мы постарались предусмотреть все: самые опытные врачи и воспитатели дежурили в лицее сутками. Голицынский госпиталь погранвойск в любую минуту был готов принять нуждающихся в медицинской помощи детей. (Все это оказалось нелишним – уже позже у одной из девочек, вернувшейся с каникул, обнаружили редкую форму малярии. И только экстренное вмешательство опытных военных врачей, знакомых с эпидемиологической обстановкой в Таджикистане, помогло нам избежать большой беды.)

Но больше всего мы переживали за психологическое состояние детей, тем более что большинство из них уже пережили далеко не детское горе. Захотят ли они остаться? Не попросятся ли домой? Сумеем ли мы вовремя заметить перемены в их эмоциональном состоянии? Тревожных вопросов было более чем достаточно. Именно поэтому внезапное возвращение Машиного папы заставило меня внутренне напрячься.

После разговора с дочерью в директорскую вошел совсем другой человек. Сразу было видно, что гора с его плеч уже свалилась.

– А теперь рассказывай, – в лоб спросил я, наливая

успокоившемуся папаше крепко заваренный чай.

– Что рассказывать? – попробовал изобразить непонимание нежданный гость.

– Зачем приехал, рассказывай. Или у вас война закончилась, что боевые офицеры по несколько раз в неделю могут в Москву летать дочек проведывать?

Машин папа расхохотался и поведал мне историю, из-за которой не спали почти сутки офицерские семьи целого пограничного отряда. Причиной тому стал телефонный разговор. Я вспомнил этот звонок, хотя, конечно, не мог знать его содержание.

В тот день мы пригласили портных и примеряли девочкам купленную для них одежду. Конечно, в лицее есть собственная форма, но надевается она только в особо торжественные дни. На каждый день учащиеся выбирают одежду сами, для чего регулярно вместе с воспитателями и завхозом выезжают на вещевые рынки. В то время у девочек-подростков особой популярностью пользовались стильные кожаные ботиночки с высокими берцами на слегка приподнятом каблуке. Всячески борясь с однообразием в одежде, мы отговаривали лицеисток покупать одинаковую обувь, но оказались не в силах убедить их выбрать другие модели.

Когда позвонила мама, Маша побежала к телефону, звонко постукивая по паркету новенькими ботиночками. Содержание разговора со слов отца привожу полностью.

– Машенька, доченька! Как ты там? Мы так по тебе соскучились!

Дальше Маша, мгновенно заскучав по дому, начинает потихоньку всхлипывать и отвечает на вопросы мамы сквозь слезы:

– Все хорошо, мама, не волнуйся.

– Как вас там кормят, деточка моя?

– Все хорошо, мама, не волнуйся.

– Тебе не холодно? Вас там одели?

– Одели, мама. Все хорошо, не волнуйся.

– А на ногах у тебя что?

– Ботинки, мамочка.

– Какие ботинки?! – голос мамы, отдававшей последнее, чтобы ее красавица достойно одевалась, начал нервно вибрировать.

– Как… у папы, – разрыдалась в трубку маленькая Маша.

Первые хлопоты

После первых каникул мы вздохнули с облегчением – все дети вернулись обратно, остаться дома не захотел никто. На каникулах педагоги постарались осмыслить накопившиеся проблемы. Все согласились, что большинство трудностей связано с организацией жизнедеятельности лицеистов. Конечно, кое-что не ладилось и с успеваемостью. К примеру, несколько человек к четвертому классу почти не умели писать. Русские мальчики, приехавшие с Кавказа, говорили с явным акцентом.

Как показали первые тесты, лишь единицы имели хорошие и удовлетворительные результаты. Но нас это не пугало. Мы верили опытным педагогам, обещавшим, что за год все воспитанники догонят своих сверстников в обычных российских школах. По сути, в лицее была создана система персональной образовательной поддержки каждого из воспитанников. Сотрудники лицея при этом работали в режиме «многостаночников»: проводили свои профильные уроки, давали индивидуальные консультации, отвечали за организацию внеклассных мероприятий во время своей смены, а также исполняли обязанности воспитателя и ночной няни.

В большинстве известных мне государственных детских домов эти функции распределены между разными сотрудниками. Но мы, с нашей немногочисленной группой воспитанников (на первых порах их было чуть более тридцати), не могли с финансовой точки зрения позволить себе такую роскошь и выбрали семейную модель жизнеустройства лицея. Кстати, к этому располагало и квартирное проживание детей.

Несомненным плюсом такого подхода, по нашему общему мнению, стало то, что педагоги наблюдали каждого ребенка и его проблемы в течение всего дня в самых разных ситуациях: в школе, в столовой, во время самоподготовки, на прогулке, на занятиях кружка, в ситуации неформального общения. При такой системе было очень сложно подобрать кадры, ведь далеко не каждый педагог готов работать и учителем, и нянькой, и воспитателем. В основном люди либо уходили сразу, либо оставались навсегда.

Большой неожиданностью для нас стал всплеск небрежного отношения лицеистов к выдаваемому имуществу – даже к самым красивым и дорогим вещам. Одежда и обувь буквально горели на детях. Носки, игрушки и нижнее белье не стирались, а выбрасывались. Я уже не говорю об обложках, портфелях и ластиках. Мы поняли, что получили серьезный рецидив синдрома иждивенчества, столь характерного для системы детских домов.

В поисках выхода из проблемы нам удалось нащупать один из главных принципов созданной впоследствии воспитательной модели – *дети с самого раннего возраста должны жить в системе экономических отношений и нести личную ответственность за свою хозяйственную деятельность.*

В это трудно поверить, но мы сняли проблему иждивенчества за несколько дней. Волшебным средством оказалась экономическая игра, и об этом стоит рассказать подробнее.

Министр безопасности Ньюландии

Летом 1994 г., уже после увольнения из «Вымпела», но до прихода в лицей, у меня появилась неожиданная возможность отдохнуть. Российский Союз ветеранов Афганистана выделил созданному мной детскому клубу «Кавалергард» несколько путевок в образовательный круиз по Волге. Мы только что вернулись из сложной спелеологической экспедиции по Крыму, и, передав детей игротехникам на корабле «Георгий Димитров», я очень надеялся отоспаться в отдельной каюте.

Но сбыться этим мечтам было не суждено. Каждые 10–15 минут в каюту врывались мои воспитанники. Мальчишки и девчонки просили проконсультировать, какой бизнес им лучше открыть, какого кандидата поддержать на выборах в парламент, в какое министерство устроиться на работу. Убедившись, что выспаться не получится, я решил сам посмотреть на то, что происходило на судне.

Огромный лайнер, рассчитанный на 300 пассажиров, был полностью «захвачен» детьми. И очень похож на муравейник. На бирже шли торги. Кто-то кричал, что следует непременно судиться с конкурентами. Грузный мальчишка еле отбивался от наседавших на него ровесников – как выяснилось, это был министр финансов, и народ требовал от него зарплату. Что самое удивительное, в этом хаосе каждый знал, что делает. В жарком июльском воздухе царила атмосфера юности, всеобщего воодушевления и радости.

Обойдя весь корабль, я наконец нашел человека, который дирижировал всем этим удивительным процессом. Им оказался высокий молодой мужчина с хорошо поставленным голосом, внешностью профессора Гарварда и манерами президента американской промышленной компании периода выхода из Великой депрессии.

– Родственники! Если не хотите обанкротиться, приходите на лекцию Бориса Абрамовича Райзберга, – зычно обращался мужчина к собравшимся детям. Слово «родственники» в качестве обращения детей подкупало – было в нем что-то от Киплинга и его «Книги джунглей»: мол, мы с тобой одной крови!

Я был немало удивлен: дважды доктор – технических и экономических наук, соратник академика Королева профессор Райзберг был экономическим консультантом президента Ельцина.

Круиз длился целых 12 дней, и все это время эмоциональный, интеллектуальный и творческий накал в деятельности участников не спадал. Для меня это стало настоящим откровением –

попробуйте удержать высокий уровень внимания и мотивированного участия учеников в классе в течение одного урока! Далеко не каждый учитель в состоянии справиться с этой, казалось бы, простой задачей. Я понял, что на практике столкнулся не просто с талантливой командой педагогов, а с исключительно эффективными технологиями педагогического воздействия на большие группы детей.

Доктор педагогических наук Александр Сергеевич Прутченков – именно так звали «дирижера» и автора увиденной мной экономической деловой игры «Ньюландия» – мог в одиночку управлять активностью нескольких сотен ребят в возрасте 13–17 лет, самом сложном для родителей и педагогов.

Если бы знания по экономике, политическим наукам и менеджменту, полученные детьми за 12 дней, кто-то взялся преподать им в традиционной классно-урочной или лекционно-семинарской форме, на это ушли бы долгие месяцы.

Но была и другая, как мне кажется, более важная для сегодняшней России составляющая этой замечательной игры. Сами того не осознавая, дети учились жить и быть эффективными в самом настоящем гражданском обществе – в обществе рыночных отношений, выборной демократии, разнообразия мнений и новой культуры взаимодействия личности с государственными, частными и общественными институтами. Я воочию увидел реальную модель детско-взрослого «соуправления», созданную внутри коллектива детей и педагогов. Модель, которая предлагала не рецепты, а принципы.

К моменту ареста Ходорковского и начала уничтожения ЮКОСа в 2003 г. мы ежегодно проводили 74 «Ньюландии» по всей России: от бухты Анны, что под Находкой, до Куршской косы под Калининградом. Только на Байкале у нас работали четыре образовательные площадки подобного типа.

За один летний сезон – 296 игр с участием 35 000 школьников! Все игры проводились по технологиям «Новой цивилизации», но ни одна из них не была похожа на другую. Почему? Потому что нет одинаковых детей, типовых детских сообществ и идентичных педагогических ситуаций. Лишь неизменные принципы жизнеустройства и самоуправления, лежащие в основе таких методик, делают их похожими друг на друга.

Но тогда, летом 1994-го, я впервые знакомился с этой удивительной технологией. Увлекшись игрой, я стал гражданином Ньюландии и добился значительного продвижения по государственной службе: парламент утвердил меня в должности министра безопасности. Именно на этом посту я

полностью прочувствовал все прелести и издержки нарождающейся квазидемократии.

Конечно же, основные конституционные неувязки обнаружились на дискотеках! Разгоряченные подростки никак не хотели расходиться спать, хотя утром их ждали серьезные занятия и уникальные преподаватели из лучших университетов России и мира. В два часа ночи на палубе «Георгия Димитрова» разгорелся стихийный митинг:

– Долой министра безопасности!

– Мы свободные люди и сами определяем, когда нам спать, а когда учиться!

– Вы нарушаете наши конституционные права! – выкрикивали из толпы самые отчаянные.

И я понял, что они правы. Правы! Несмотря на то что весь этот бардак мне чрезвычайно не нравился. Правы – потому что с ними никто ни о чем не договорился! Взрослые дяди продекларировали свободу и всеобщее равенство, а когда им захотелось спать, решили отнять дарованные ранее права и свободы простым решением закрыть дискотеку.

Переговоры правительственной делегации с митингующей толпой подростков закончились компромиссом – танцы продолжались еще час, после чего все разошлись по каютам. На завтрак пришла лишь треть участников круиза – за одно утро пропало продуктов почти на $1000. На лекциях все откровенно спали.

После обеда в Ньюландии был по моему настоянию объявлен тихий час, а потом страна собралась на инициированное мной же внеочередное Конституционное собрание. Зал притих, по лицам было заметно, что многие испытывают чувство вины и неловкости.

Спокойно, без упреков я обрисовал сложившуюся ситуацию, объявил о денежных потерях, которые несли организаторы круиза, напомнил, что весело отдохнуть можно и дома, а получить консультацию эксперта с мировым именем – только на борту «Георгия Димитрова». В конце выступления я предложил внести в Главный федеральный закон Ньюландии несколько поправок, регламентирующих порядок отбоя, проведения дискотек и вечерних мероприятий. Подавляющим большинством голосов дети проголосовали «за». Мы договорились!

Кому-то описанная ситуация может показаться частным примером, но нам она помогла осмыслить один из самых главных принципов нашего будущего движения – *принцип педагогического договора*. Конечно, договариваться лучше на берегу. На «Георгии Димитрове» нам пришлось тушить уже разгоревшийся пожар.

Сегодня такая ситуация в «Новой цивилизации» юридически невозможна. До приезда в Ньюландию с каждым из ее будущих граждан мы заключаем персональный контракт, в котором четко зафиксированы все права и обязанности сторон.

«Какой бред! – возможно, воскликнет кто-то из читателей. – Какой контракт можно заключить с несовершеннолетними? Зачем городить огород, когда одним волевым решением можно навести полный порядок, поставить на место самых ретивых и поощрить послушных?»

Кончено же, можно. Этим очень успешно занимается авторитарная российская педагогика. Тысячи учителей, воспитателей и организаторов внешкольной работы осознанно или интуитивно работают именно в этом режиме. Я не вижу здесь никаких политических мотивов и не собираюсь огульно обвинять в авторитаризме всех российских педагогов. Скорее надо искать глубинные психологические причины. Каковы они?

Во-первых, авторитарному педагогу гораздо легче живется – он ставит задачи и требует их выполнения. Во-вторых, командовать всегда приятнее, чем убеждать. В демократической парадигме воспитания педагог мотивирует к принятию правильного решения, но выбор всегда остается за подростком.

Авторитарная педагогика воспитывает послушных исполнителей, привыкших жить по подсказанным правилам. Демократическая – готовит свободных, интеллектуально раскрепощенных людей, привыкших самостоятельно принимать решения и нести за них ответственность. Кстати, любому обществу нужны оба педагогических подхода и оба типа людей. Но в какой пропорции?

Тоталитарный режим в СССР оказался колоссом на глиняных ногах. Сегодня России нужны свободные, смело мыслящие граждане, талантливые организаторы, любящие свою родину и направляющие на ее процветание всю свою энергию. Такие люди сами по себе не появляются. Их должна воспитывать система, организованная и поддерживаемая всем обществом: государством, бизнесом, общественными объединениями и, конечно же, институтом семьи. Наши мотивы прозрачны: мы хотим быть частью такой системы и активно работаем над ее созданием.

Как мы победили иждивенчество

Но вернемся в лицей в Коралово, получивший официальное название «Подмосковный». Как только мы поняли, что иждивенчество воспитанников было не результатом их дурного домашнего воспитания, а следствием системы халявного распределения благ, я сразу же связался с Александром Сергеевичем Прутченковым и Борисом Абрамовичем Райзбергом и попросил их разработать модель Лицейской республики, живущей по нормальным экономическим законам. Оказалось, что такая игра под названием «Школьная демократическая республика» уже создана, оставалось только адаптировать ее к условиям нашего учебного заведения.

Самым сложным для лицея оказалось обеспечить реальный оборот товаров, услуг и игровых денег. Поскольку у нас не было настоящего производства, пришлось придумывать систему обеспечения лицеистов «рудолами». Так – созвучно и рублю и доллару – называлась наша игровая валюта. Пожалуй, можно было бы придумать и более серьезное название, но мы не заглядывали далеко в будущее, жили одним днем и не придавали большого значения терминологии. Потом, как обычно бывает, привыкли и ничего менять не стали. На практике наша экономическая система выглядела примерно так.

Правительство лицея ежемесячно выделяло каждому учащемуся грант на выполнение главного государственного заказа – заказа на знания. Объем работ, выполненный лицеистом, измерялся его успеваемостью, дисциплиной, бережным отношением к выдаваемому имуществу и общественной нагрузкой.

Кроме государственных грантов можно было получать зарплату, разумеется, в тех же рудолах. Для этого надо было устроиться на работу в одно из министерств. Министры и их команды занимались абсолютно реальными делами. Министерство труда отвечало за уборку в лицее и на пришкольных территориях, проведение мелких ремонтных работ, заготовку овощей на зиму и т. п. Министерство культуры обеспечивало интересный досуг. Министерство образования следило за успеваемостью и предоставляло услуги отстающим лицеистам.

Министерство медицины следило за санитарно-гигиеническим состоянием. С появлением деловой игры «Школьная демократическая республика» у нас заработала пусть примитивная, но эффективная экономическая модель

организации жизнедеятельности.

Сначала обходились безналичными средствами оплаты и взаимных расчетов. В государственном банке, точнее – в толстой кожаной тетради, были открыты личные счета каждого лицеиста, куда регулярно «перечислялись» гранты и зарплата. Чуть позже появились изготовленные на ксероксе и заверенные лицейской печатью наличные деньги. Тратить их можно было с удовольствием – покупая полезную и приятную для всякого ребенка мелочь в лицейском магазине, и без всякого удовольствия – выплачивая штрафы за утраченное или испорченное имущество, опоздание на урок или нарушение действующего законодательства Лицейской республики.

Взимались штрафы исключительно через суд по представлению министерств, контролирующих то или иное направление деятельности. Под обеспечение денежной массы в реальном бюджете нашего учебного заведения была заложена специальная статья, из которой приобретались товары для детского магазина.

Самые «грандиозные» распродажи проводились в конце каждой четверти. Накопив денег, на ярмарке можно было купить французские духи маме, большую мягкую игрушку сестренке, настоящий фотоаппарат или плеер для себя любимого.

Чудо произошло сразу – уже на этапе объяснения правил игры лицеистам. Их словно подменили. Как маленькие куркули, все стали дрожать и чахнуть над собственным имуществом. Завхоз просто обомлела – странным образом перестали пропадать носки и трусики, рваться носимые вещи, теряться канцелярские принадлежности.

Парламент лицея был завален предложениями увеличить срок носки выдаваемых вещей и компенсировать аккуратным пользователям сэкономленные рублевые средства рудолами. Жизнь забурлила. Ведомства отчаянно защищали свои бюджеты. Судьи зашивались со штрафными исками. Министерство труда требовало у администрации уволить всех уборщиц, так как те отбирают рабочие места у желающих заработать лицеистов. Мне на полном серьезе пришлось доказывать парламенту, что по законам России администрация не имеет права допускать детей к уборке туалетов и химически активным моющим средствам.

В лицее обнаружился постоянный «жор» на работу!

Школьная демократия и директора-монархи

В отечественных школах о детском самоуправлении говорят много. Но реальные примеры делегирования детям управленческих полномочий можно пересчитать по пальцам. Да простит меня директорский корпус страны – в очень многих российских школах диктатура директора и педагогов до сих пор остается основной формой управления. И это неплохо… если не умеешь работать по-другому.

«Директора-монархи» – есть такой термин в современном менеджменте – обычно очень эффективные руководители. В возглавляемых ими школах работают сильные учителя, почти нет проблем с дисциплиной, выпускники получают хорошие знания и поступают в вузы. Но только ли знания определяют будущую жизненную эффективность молодого человека?

Обычно в школах с авторитарным режимом управления педагоги умело имитируют детское самоуправление. Создаются различные ученические органы, проводится огромное количество собраний, но такая работа очень часто держится исключительно на взрослой инициативе. Детское мнение учитывается, если оно совпадает с позицией педагогов. Директора-монархи сознательно сдерживают развитие истинного самоуправления и самоорганизации школьников. Именно поэтому некогда столь популярное у детей и новаторов коммунарское движение[9] так и не прижилось советских школах. Замечу: я не вкладываю в термин «директор-монарх» никакого отрицательного смысла. В западной теории корпоративного управления так называют один из наиболее эффективных типов руководителей бизнеса. Впрочем, полезность «монархов» в условиях современной экономики знаний уже под вопросом.

Такой управленец сдерживает самоуправление школьников не потому, что он злодей, а потому, что его система менеджмента не приемлет демократических инноваций. Именно поэтому в школах, которыми руководят эффективные директора-монархи, лучше вообще не вводить никаких систем самоуправления, так как это может привести к взрыву ситуации изнутри и непредсказуемым конфликтам, особенно со старшеклассниками. В мире есть немало педагогических систем, специально ограничивающих права и свободы учеников. Японские школы бизнеса, например.

В советский период островами истинного детского

самоуправления были «Артек», «Орленок», «Океан» и другие элитные лагеря пионерского и комсомольского актива. Узнаем ли мы когда-нибудь закрытую статистику самоубийств среди подростков, посетивших эти удивительные детские Утопии и вернувшихся потом в прокрустовы ложа массовой советской школы?

Но от подростков и особенно от детей младшего возраста наивно ждать серьезных инициатив без подсказки взрослого. Более того, такие инициативы скорее будут связаны с развлечениями, а не с общественно полезными делами. А решимость взрослых избегать постановки задач вовсе не означает отказ от организованного воздействия на воспитанников. Тем, кто готов, мы предлагаем не применять авторитарный подход.

«Я сказал – ребенок сделал» – вот самая примитивная формула педагогического авторитаризма. «Я смотивировал ребенка к принятию решения и помог ему советом в реализации задуманного» – с этого, на наш взгляд, начинается формирование у ребенка демократической культуры. Проиллюстрирую это примерами из собственной практики.

Преступление и наказание

Все началось с необычной педагогической ситуации. Был день как день. Лицеисты ушли в школу. Маленький юркий бывший детдомовец Сашка, дежуривший по первому этажу, выровнял оставленную товарищами обувь и побежал догонять их.

Больше всего на свете вот уже целый месяц Сашка не любил Таню Луговую. Она ему, конечно, нравилась, как очень интересная девочка с ярким здоровым румянцем и шикарными длинными светлыми волосами, за которыми ухаживала особенно тщательно. Вот только скверный характер девочки не давал Сашке покоя. Высокая, на голову выше его, сильная и ловкая, улучив момент, когда воспитатель отворачивался в сторону, Таня нередко давала ему хорошего пинка. Обиженный и уязвленный, Сашка часто бросался на обидчицу с кулаками, за что педагоги не раз его наказывали, так как не видели начала этих ссор, а сам Сашка никогда не жаловался на свою обидчицу. Мы были встревожены Таниным поведением.

В лицей Татьяну отобрал я сам. Отец у девочки – очень заслуженный офицер, дослужившийся потом до генерала, командир части, боевой летчик, Герой России, волевой и властный мужчина, привыкший чувствовать себя хозяином на вверенном объекте. Танина мама была вольнонаемной сотрудницей и служила вместе с мужем в горячих точках. После приема девочки в лицей почти сразу семья Луговых была переведена в Таджикистан.

В своем первом сочинении, в котором учащихся просили рассказать о том, что они умеют делать дома, Таня написала: «Я, дочь полковника Лугового, дома умею делать все». На самом деле она ничего не умела, училась из рук вон плохо, но имела огромные амбиции и претензии на лидерство. Придя в лицей, девочка оказалась в ситуации жесткой статусной терапии. Здесь никого не волновало, что она была дочерью командира части. Как и все, она должна была мыть полы, дежурить по столовой. Даже природная красота не давала ей больших преимуществ, так как другие лицеистки могли с ней в этом успешно посоперничать. Не приученной к домашнему труду Тане приходилось выслушивать замечания более трудолюбивых и умелых в хозяйстве подруг. Воспитатели девичьей комнаты то и дело тушили мелкие конфликты, все чаще вспыхивавшие в маленьком коллективе.

Однажды из комнаты девочек раздался пронзительный крик. Я бросился туда из своего кабинета, сбивая столы и стулья. Со всех сторон буквально летели и катились кубарем воспитатели.

Когда мы ворвались в комнату, ее обитательницы, живые и здоровые, рыдали в подушки, лежа на заправленных кроватях. Лишь через 15 минут мы прекратили эту коллективную истерику.

Всхлипывающие и пахнущие валерьянкой девочки показали нам свои игрушки. У всех кукол Барби были отрезаны волосы.

Мы начали служебное расследование. Все указывало на Сашку. Тот рвал на себе майки, кричал от обиды и матерился. Это был точно не он – его полные слез глаза горели негодованием и незаслуженной обидой.

Конечно, мы обратили внимание на то, что волосы у куклы Татьяны Луговой пострадали меньше всего – их еще можно было привести в порядок, в то время как скальпы у остальных Барби никакому восстановлению не подлежали. Но это была слишком косвенная улика, и мы не стали делать далеко идущие выводы. Расследование зашло в тупик, и, если бы не фраза, брошенная одной из воспитательниц, боюсь, эта криминальная история так бы и осталась нераскрыта.

– Ладно, девочки. Не переживайте так сильно. Бог все видит. Рано или поздно он накажет виновного.

После этих слов снова пришлось бежать за валерьянкой. Разрыдавшаяся Татьяна во всем созналась. Я не могу привести тех слов, какими называла себя девочка в объяснительной записке. Поверьте, в солдатской казарме от такой лексики у всех бы покраснели уши.

Я задумался. Для меня, начинающего педагога, это была серьезная задача. Смех смехом, но одиннадцатилетняя девочка хладнокровно разработала и совершила самое настоящее преступление, дождавшись выгодного момента и сознательно подставив под удар невинного человека.

Дети ждали нашей реакции, страсти накалялись, нужно было действовать немедленно. Мы приняли решение не отступать от идеологии сотрудничества, опираться на детей, действующую Конституцию Лицейской республики и принципы детско-взрослого соуправления. По Конституции Татьяну должен был судить суд.

Я вызвал еще двух бывших детдомовцев и объявил, что они должны выступить в суде в качестве общественных обвинителей.

– В чем вы будете обвинять Татьяну?

– Она!!! – мальчишки повскакивали с дивана со сжатыми кулаками.

– Она… это! Разве и так непонятно?!

– Непонятно. Сформулируйте четче ваши обвинения. У Татьяны будут адвокаты. Если вы не предъявите никаких обвинений, она выиграет процесс.

Мальчишки задумались. После полуторачасовой беседы мы с трудом сформулировали три пункта обвинения:

1. Порча государственного имущества (Барби были куплены на лицейские деньги).

2. Клевета на гражданина республики.

3. Дискредитация звания лицеиста.

С адвокатами я, конечно, погорячился. Найти в лицее человека, который бы согласился защищать Татьяну в суде, оказалось совсем непросто. Выступать самому было нельзя – всем, и прежде всего Татьяне, нужен был детский авторитет.

Я пригласил в кабинет Колю Доброва. Мальчик страшно переживал за случившееся, пунцовые щеки пылали от волнения, мне показалось, что он даже заикался.

– Коля, ты видишь, хоть что-нибудь хорошее в поступке Тани?

Мальчик смело посмотрел мне в глаза и уверенно ответил:

– Она сама во всем созналась, хотя у вас не было никаких доказательств.

– Ты возьмешься защищать Таню?

Коля опустил глаза и молча кивнул головой.

Суд состоялся на следующий день. Если у меня и есть повод для профессиональной гордости воспитателя, так это именно этот «процесс». Обвинители пришли в суд в темных костюмах и белоснежных сорочках. Их речь была выдержана, никаких оскорблений, все четко и понятно.

Следующей выступила сторона защиты. Коля был как всегда эмоционален, но сумел переплавить все свое волнение в яркую, запоминающуюся речь. Заканчивая выступление, он обратился к присяжным: «На Руси всегда чтили одно правило: повинную голову меч не сечет!»

Инициатива перешла к присяжным, роль которых из-за немногочисленности нашего коллектива исполняли все оставшиеся лицеисты и дежурившие на сутках педагоги.

Я с волнением ждал решения присяжных. Внутренне я был готов к приказу об отчислении, если бы на этом стал настаивать детский коллектив. Но все пошло совсем иначе. Один за другим поднимались мальчишки и девчонки. Все признавали Татьяну виновной, но при этом обращались к высокому суду с особым заявлением – не ходатайствовать перед руководством лицея об отчислении Тани. Они просили нас оставить девочку в школе и брали ее на поруки. Все – даже детдомовцы. Даже Сашка.

Мы часто бываем свидетелями неосознанной детской жестокости. Не наша ли это вина? Суд над Татьяной, с которой конфликтовали практически все, стал для меня примером

детского благородства и стремления к справедливости.

Приговор был достаточно суров – конфискация всех денежных средств обвиняемой в пользу Сашки в качестве компенсации нанесенного морального ущерба. Впрочем, Сашка тут же потратил эти деньги на мороженое своим многочисленным друзьям.

Я помню Танины глаза – в них еще отражались испуг и тревога, но они уже лучились радостью и признательностью друзьям.

Мотивировать, а не приказывать

Вся система управления коллективом лицея была построена на принципе детско-взрослого сотрудничества. Нам с Юрием Григорьевичем Мамоновым пришлось потратить много сил, чтобы переломить сознание пришедших из школ педагогов. Большинство из них стали моими добрыми друзьями, все они были очень ответственными людьми, любили детей и имели большой педагогический опыт. Я признателен им, что они поверили в нашу интуицию и согласились работать в непривычном режиме. В чем же заключалась эта «непривычность»?

Прежде всего в том, что наши педсоветы всегда проходили в два этапа. На первом они мало чем отличались от обычных: мы говорили о наших проблемах, намечали учебные и воспитательные задачи, планировали и обсуждали ближайшие мероприятия, назначали ответственных. Второй этап всегда был посвящен не менее важному вопросу – как сделать так, чтобы наши взрослые планы стали для детей их собственными. По сути, это были уже не педсоветы, а методические заседания, проводимые нередко в форме мозговых штурмов. Как решение педсовета превратить в парламентский закон? Как повлиять на Министерство труда, чтобы повысить качество уборки в спальных помещениях?

Все лицейские педагоги входили в состав сената – верхней палаты нашего парламента. По Конституции мы имели право на заседания в закрытом режиме, чем собственно и являлись наши педсоветы и рабочие совещания.

Нижнюю палату законодательного собрания формировали сами дети. Мы часто проводили совместное заседание палат, на которых и взрослые, и дети выступали в качестве абсолютно равноправных партнеров. Кирпичик за кирпичиком мы строили наше детско-взрослое демократическое сообщество.

Именно в лицее мы впервые апробировали еще один фундаментальный принцип нашего движения – *главный статус педагога «Новой цивилизации» должен быть статусом советника*. Мотивируй, но не приказывай, советуй, но не решай за ребенка его проблемы. Будь готов, что к твоему совету могут не прислушаться. Дети имеют на это абсолютное право, даже если это тебе не нравится. Конечно, лицеисты осознавали, что у нас гораздо больше властных полномочий, но в соответствии с принципом «педагогического договора» мы с ними об этом условливались заранее.

Даже самые маленькие воспитанники без труда понимали, что у воспитателя гораздо больше власти, потому что больше ответственности. В нашу Конституцию, а потом и в документы летних обучающих лагерей «Новой цивилизации» было внесено положение о том, что в экстремальных ситуациях, когда жизни или здоровью детей угрожает опасность, директор или любой взрослый педагог вправе ввести чрезвычайное положение и перейти к «прямому административному управлению детским коллективом». Но это оговаривается заранее в игровом формате отношений ребенка и взрослого.

Мы даже придумали для директора специальное название – «Верховный правитель». Во время ЧП его распоряжения не обсуждаются. Но в обычной жизни, а ЧП за два с лишним десятилетия мы не вводили ни разу, права ребенка гарантирует Конституция, и никто не может запретить молодому человеку жить по своему усмотрению, если он не нарушает никаких законов и правил, установленных внутренним распорядком. Кстати, у нас в движении достаточно жесткие требования к дисциплине, но дети и родители знают о них заранее.

Так, «принцип пяти табу» стал мощным дисциплинарным регулятором наших летних обучающих программ. Суть его заключается в том, что свобода участника ограничивается пятью категорическими «нельзя». Не допускаются:

• самовольная отлучка;

• физическое оскорбление товарища (или, попросту говоря, драка);

• распитие спиртных напитков (даже пива);

• неподчинение законным требованиям взрослого педагога;

• «далеко зашедшие интимные отношения».

При нарушении любого из этих правил провинившихся ждет немедленное отчисление из летнего лагеря (о летних программах «Новой цивилизации» мы поговорим позже).

Разведчики новых дорог

Скаутские, или, точнее, приключенческие программы с использованием скаутских методик мы использовали в основном в выходные дни. Они способствовали формированию характера воспитанников, помогали командному сплочению и элементарной социализации, то есть готовили наших детей к настоящей взрослой жизни.

В чем суть Скаутского Метода? В его уникальном соответствии психологическим потребностям ребенка! В 1907 г. национальный герой Британии полковник Роберт Баден-Пауэлл разработал, описал и впервые апробировал на практике универсальную технологию воспитания мальчишек. С тех пор Скаутское движение 107 раз отметило свой день рождения. В 2009 г. отпраздновало свой 100-летний юбилей Скаутское движение России, где скауты появились раньше, чем в США, и до революции 1917-го их в стране насчитывалось более пятидесяти тысяч!

В мире вряд ли найдется более жизнеспособное и популярное некоммерческое детское движение. Ушли в прошлое не только пионерская и комсомольская организации – во всем мире канули в историю сотни тысяч молодежных организаций, и только Всемирная организация скаутского движения (ВОСД) продолжает собирать на свои фестивали сотни стран, десятки тысяч детей, тысячи и тысячи взрослых лидеров. А ведь это – волонтерская организация, в основном существующая на средства родителей.

«В начале было Слово…» Именно так начинается Книга Книг. В «библии» Скаутинга (Scouting for Boys) это слово – «разведка». В десятках стран мира я искал объяснение исключительной популярности скаутской системы воспитания. Как ни странно, ответ на этот непростой вопрос я нашел в России, у известного в психологических кругах петербургского профессора – Марии Осориной. По ее гипотезе, изложенной в книге «Секретный мир детей в пространстве мира взрослых», ребенок, расширяя свое жизненное пространство, на подсознательном уровне чувствует себя разведчиком (по-английски «разведчик» – scout, скаут).

В 12 лет самосознание нормального ребенка уже абсолютно развито. Он чувствует себя полноценным взрослым членом общества, которое, однако, не признает ни его потенциал, ни амбиции. И тогда мальчик или девочка начинают вести себя как разведчики. Они приспосабливаются к обществу, принимают наше к ним отношение, но не мирятся с этим. Они разведчики в социальном плане. Раз тебя держат за ребенка, так почему бы не

прикинуться им? Тем более что зачастую это бывает очень удобно.

Скаутские игры, или игры в разведчиков, одинаково интересны всем детям независимо от интеллектуального, социального или материального уровня. Скаутинг – это романтика приключений с поэтической точки зрения и удовлетворение глубинной потребности растущего человека в расширении своего жизненного пространства – с научно-психологических позиций.

За сто лет Скаутским движением разработано потрясающее методическое обеспечение учебно-воспитательных программ. В основе всех скаутских национальных программ лежат так называемые программы прогрессивного развития личности ребенка. В «Новой цивилизации» их аналогом является «Базовый курс навигатора». Чуть позже я подробнее расскажу о появлении термина «навигатор» – по существу это синоним слов «скаут» или «пионер», – а пока постараюсь объяснить, почему так хороши и эффективны скаутские методики и программы.

Костры, вигвамы, походная жизнь – что может быть более привлекательным для ребенка? Кто из вас хотя бы раз в жизни не сколачивал из найденных досок собственных штабов, не копал землянок, не ходил в несанкционированные родителями путешествия? Кто не любовался течением реки и не испытывал щемящего чувства приближающегося будущего, глядя на плавно качающиеся, пригнутые речным течением водоросли?

Дух приключений – вот психологический крючок, на который можно поймать любого нормального ребенка, подростка, юношу и даже молодого человека. В большинстве случаев скаутская организация оправдывает ожидания своих рекрутов. Молодые люди получают то, к чему стремились, – увлекательные путешествия, радость общения, здоровую порцию адреналина, возможность для самореализации, читай: самоуважения. Но нам, воспитателям, этого недостаточно: ведь мы стремимся не только удовлетворить потребности наших воспитанников, но и научить их полезным навыкам, а иногда и выживанию в обществе.

И тогда нам на помощь приходит скаутская программа, в основу психологической привлекательности которой положен *принцип слоеного пирога.* Вот «слой» из шалашей, узлов, ночных походов и сплавов по горным рекам. Этот слой очень «вкусный», его любят все дети без исключения. А вот слой «пресный», с точки зрения взрослеющего подростка. Он дает информацию о том, как устроено общество, в котором тот живет, как выбирают мэра, зачем надо платить налоги и как вызвать службу спасения, если произойдет несчастный случай.

У «слоеного пирога» Скаутского Метода есть одно очень важное правило – его надо есть целиком. Выковыривать изюминки не разрешается. На практике этот принцип реализован в системе скаутских разрядов и профессий. Получить более высокий разряд можно, только освоив определенный набор обязательных скаутских профессий и профессий по выбору. Хочешь стать круче? Добро пожаловать! Сходи в поход, научись готовить хлеб из желудей и кашу из корней рогоза, поднимись на горную вершину и спустись с неба на парашюте. Нравится? Но этого мало. Сходи на сессию законодательного собрания своего города, разберись в экологических проблемах своей местности, составь бюджет своей семьи и программу по его оптимизации. Не слабо? Если нет, значит, вы будете хорошим скаутом и, возможно, достигнете в этом движении самых высоких вершин.

Как рынок автоматически регулирует экономические отношения в свободном обществе, так и скаутинг готовит исключительно эффективных и успешных во всех сферах деятельности людей. Особенно скауты гордятся своей статистикой. Через Скаутское движение прошли целые королевские династии, крупнейшие политики, генералы, руководители крупнейших промышленных и финансовых корпораций мира. Из 2–3 % детей, охваченных организацией в разных странах (только в США численность скаутов от общей численности детского населения составляет 5–6 %), вырастают 70–80 % представителей национальных управленческих элит. Такими показателями действительно можно гордиться!

В лицее «Подмосковный» мы активно использовали различные элементы Скаутского Метода. Я пишу эти слова с большой буквы, потому что так принято во всем мире. Это не «метод» в привычном для российской педагогической мысли понимании этого термина. Речь идет обо всей системе воспитания юношества, разработанной основателем Скаутского движения.

В первую очередь мы опирались на такие скаутские принципы (на Западе говорят «элементы Скаутского Метода»), как:

• обещание и закон (совокупность правил скаутской жизни как сознательное принятие ребенком определенных морально-нравственных обязательств перед всем движением скаутов, наставниками и друзьями);

• работа в малых группах;

• жизнь на природе;

• учеба через дело;

• использование формы и знаков отличия как приемов ролевой игры и визуального поощрения;

• система программ прогрессивного развития личности,

представляющая собой четкую систему разновозрастных программ и формируемых у ребенка компетенций (скаутских профессий и разрядов).

Приведу лишь некоторые примеры использования скаутских принципов в учебно-воспитательной работе нашего лицея.

Лицейская дружина юных разведчиков

Воскресенья в «Подмосковном» были непохожи на все остальные дни недели. По аналогии с Новгородской республикой, где обычные граждане в особых обстоятельствах становились дружинниками, наши лицеисты превращались в юных разведчиков. С самого утра мальчишки и девчонки переодевались в специальную форму и выходили на торжественное построение. Звучал государственный гимн России, воспитанники, сняв головные уборы, салютовали российскому флагу.

Занятия в такие дни имели обучающий и развлекательный характер. Все они проводились на природе. Часто в поход отправлялись с ночевкой еще накануне, в субботу.

Жизнь на природе не терпит излишних теорий. Участвуя в различных работах по оборудованию и благоустройству палаточных городков, ребята осваивали полезные навыки работы руками. Изучая технику «пионеринга» – вязания строительных конструкций с помощью веревок, бревен и специальных технических приемов, наши воспитанники учились командной работе и приходили к осознанию ее необходимости. Ни одну сложную кемпинговую конструкцию невозможно построить в одиночку. Все работы велись малыми группами – патрулями. Позже малую группу навигаторов «Новой цивилизации» мы стали называть «экипажем».

Позже с появлением и развитием молодежного движения ЮКОСа «Новая цивилизация» для наших участников мы придумали название «навигатор». Это, по сути, синоним слов «пионер» и «скаут» одновременно. Все они имеют значение «первопроходец», «разведчик», «прокладывающий путь». Нас вдохновлял этот лингвистический компромисс, вселяя надежду на то, что мы сумеем наладить одинаково хорошие деловые отношения со всеми приверженцами педагогики приключений. Как только придумали название, появилась эмблема. Символом нашего движения стал образ старинного морского штурвала.

Еще один базовый принцип «Новой цивилизации», заимствованный из скаутского опыта, – *принцип регулярных образовательных экспедиций и путешествий на природе.* Каждый скаут знает пословицу: «Год юного разведчика делится на две части: подготовка к походу и воспоминания о походе». Мы отнеслись к этому шуточному заявлению серьезно и, следуя его логике, открыли целое образовательное направление в нашем движении – «Географическое общество “Новой цивилизации”».

В нашей практике применения Скаутского Метода мы не

стали педалировать его выраженную религиозную направленность, что объяснялось прежде всего тем, что сами мы – организаторы лицея и выросшего из него воспитательного движения «Новая цивилизация» – были в основном светскими, невоцерковленными людьми с совсем недавним советским прошлым.

Несмотря на светский характер «Новой цивилизации», я бы не хотел, чтобы наш отказ от духовно-религиозных основ скаутинга был истолкован как отказ от морально-нравственных ценностей христианства и других великих религий мира. После 70-летнего преобладания коммунистической идеологии, по моему глубокому убеждению, было бы несправедливо закрыть в наше движение путь молодым людям, не считающим себя верующими. Я сам пришел в церковь в 27 лет и не хочу отталкивать тех, кто еще ищет дорогу в свой Храм. К тому же, работая над этим текстом, в книге далай-ламы я нашел весьма неожиданную для мыслителя такого уровня мысль о том, что духовное развитие человека возможно и вне религиозного отношения к миру.

Последний бойскаут

Не всем детям в лицее нравились установленные нами правила. До последнего не сдавался Женя Шмякин – лидер детдомовской микрогруппы, тот самый, который пытался принять «присягу» у приехавших из Таджикистана детей пограничников. Один за другим выпадали из-под его влияния другие детдомовцы, активно включаясь в работу Лицейской республики и скаутской дружины.

«В гробу я видал вашу форму и ваши походы», – цедил Женя сквозь зубы, в очередной раз отказываясь участвовать в воскресных программах. По законам лицея он имел на это полное право – все скаутские мероприятия были добровольными и относились к категории программ по выбору. Но, как говорится, вода камень точит.

По воскресеньям я обычно оставался в лицее за дежурного администратора и отвечал за организацию всех спортивно-прикладных программ на свежем воздухе. Накануне в субботу, перед выходом в поход, мне надо было проинструктировать навигаторов и командиров дозоров. Ребята, переодевшись в форму, организованно собрались в холле второго этажа, где мы обычно проводили заседания нижней палаты парламента Лицейской республики. Один из мальчиков, Илья, спохватившись, что забыл ручку, побежал в свою комнату. Вернулся он каким-то озабоченным.

– Анатолий Александрович, там со Шмякиным что-то происходит.

Уже вместе мы поспешили в квартиру мальчиков. Крупный, замкнутый, скупой на слова и эмоции, всегда державшийся особняком Женька рыдал навзрыд, тщетно пытаясь остановить катящиеся градом слезы.

– Что произошло? – обратился я к своему спутнику.

– Сам не понимаю. Все было нормально. Женька спросил, куда я иду. Я ответил.

– Что ответил? – уточнил я, понимая, что не хватает каких-то важных ключевых фраз.

– Ответил, что иду на собрание дружины, а ему можно не идти – ведь он не навигатор.

Месяц спустя Женя дал торжественное обещание.

Первые выводы. Система приобретает контуры

Зачем я уделил столько внимания периоду становления лицея «Подмосковный»? Именно в лицее закладывались основы нашего будущего движения. Конечно же, мы просто работали, решая возникающие перед нами проблемы, и не думали о том, что когда-нибудь нам предстоит развивать общероссийскую молодежную организацию. Но в ходе этой будничной деятельности мы вырабатывали собственные принципы и педагогические убеждения, оттачивали методическое мастерство.

Общий контур воспитательной системы «Новая цивилизация» можно было угадать уже тогда. Мы были убеждены, что для нормального становления и развития современного детского коллектива и полноценной подготовки его членов к жизни в современном гражданском обществе абсолютно необходимы:

• демократическое жизнеустройство детского коллектива;

• погружение детей в реальные экономические и хозяйственные отношения;

• специальные программы формирования характера и укрепления здоровья, которые мы проводили, основываясь на скаутском опыте.

И еще мы по достоинству оценили всю значимость игровых программ, поняв, что дети не играют, а живут в игровой среде уже сегодня, сейчас, приобретая неоценимый опыт нового социального взаимодействия. Древние говорили, что будущее человека зависит от тех игр, в которые он играет в детстве. Мы всегда играем в гражданское общество.

…Когда лицей «Подмосковный» отметил десятилетие своего первого выпуска, наши первые воспитанники, среди которых были упомянутые в книге Коля Добров, Маша Богданова, Таня Луговая и Карен из разрушенного землетрясением Гюмри, заказали в Звенигороде уютный ресторан и пригласили нас за праздничный стол. Карен дослужился до капитана пограничной службы ФСБ, Коля стал геологоразведчиком и все больше мотается по северам, Маша окончила педагогический университет, но работает не по специальности, а в туристическом бизнесе. Таня Луговая – менеджер среднего звена в крупной российской корпорации. С трудом верится, что им уже по 30 лет!

Неожиданный визит

Второй учебный год «Подмосковного» подходил к концу. Стоял замечательный воскресный день, ярко светило солнце, апрель 1996 г. готовился передать эстафету маю. Проводив детей в поход, я направился в здание лицея, где на стоянке для автомобилей аккуратно парковался знакомый мне джип. Водитель вышел, и я узнал в нем Ходорковского.

Михаил Борисович часто наведывался к родителям в Коралово, но в здание лицея старался не заходить. Вместе мы прошли до входа в общежитие. Натертые до блеска полы ослепляли чистотой. Ходорковский разулся и, чтобы не запачкать сверкающий паркет, в носках пошел по внутренним помещениям. Воспитатели долго обсуждали потом этот полный уважения к детскому труду жест.

В директорской мы подробно говорили о лицее, о том, насколько хорошо учатся и комфортно чувствуют себя дети. Кажется, наш самый главный попечитель был доволен.

Я подробно рассказал о Лицейской республике, об экономических и демократических принципах организации детского сообщества, о том, какой огромный интерес вызывают такие программы у детей.

– Насколько легко тиражировать ваши технологии? – неожиданно задал Ходорковский вопрос, по-домашнему с ногами забравшись на диван. – Или это авторская вещь, воспроизведение которой практически невозможно?

Я объяснил, что мы взяли за основу воспитательной системы уже готовые технологии, рассчитанные, не на маленькие детские коллективы, а, наоборот, на большие сообщества детей – полноценные школы, детские лагеря летнего отдыха, дворцы молодежи и детского творчества.

– Что вы делаете завтра? – спросил Михаил Борисович. Его вопрос, казалось, не предвещал никаких перемен.

На следующий день вместе с высшим руководством нефтяной компании ЮКОС я летел в Ханты-Мансийский автономный округ. Мне поручили изучить работу с детьми и молодежью в городе Нефтеюганске. После двухдневного визита, бродя по весенним улицам намытого на болоте города, мы с Ходорковским долго обсуждали, какой должна быть корпоративная модель участия ЮКОСа в поддержке молодежи на местах – в градообразующих городах и поселках нефтяников.

Это было время, когда новое руководство еще только принимало в управление одну из крупнейших нефтяных

компаний России. Наверное, у Ходорковского и его коллег по бизнесу было немало производственных проблем, но уже тогда одним из приоритетов их социальной политики стали молодежь и образование.

Грустный анализ, или Размышления о фиолетовом кетчупе

Получив предложение разработать модель поддержки молодежи в регионах нефтяных предприятий ЮКОСа, мы впервые глубоко и профессионально задумались над проблемами российского детства. Откровенно говоря, ситуация в Нефтеюганске, Ханты-Мансийске, Кировске Мурманской области и других северных городах мало чем отличалась от происходящего в средней полосе России, Москве, Санкт-Петербурге или где-нибудь на Дальнем Востоке. Конечно, каждый регион имел свою специфику, но негативные тенденции везде были общими.

Как водится в России реформаторского периода, вместе с пеной мы выплеснули и ребенка. Во многих школах основным тезисом стал такой: «Школа должна не воспитывать, а только учить». Исчезли пионерская и комсомольская организации. Особенно губительным для детских организаций стал такой, на первый взгляд, правильный принцип, как «плюрализм детских объединений».

Может быть, кто-то и рассчитывал на то, что плюралистический подход к проблемам детства предоставит всем свободу и равенство. На практике все оказались в одинаково бесправном положении, а государство полностью устранилось от поддержки детских движений. В системе организованной поддержки детства образовался вакуум.

Одновременно с этим в обстановке системного кризиса, охватившего тогда всю Россию, на юношей и девушек хлынул поток самой низкопробной продукции современной массовой культуры. Казалось, ее запретные плоды – секс, насилие, наркотики – стали основными факторами, формировавшими тогда российскую молодежную субкультуру.

Просматривая американские газеты, я наткнулся на очень любопытную статью. Команда креативных менеджеров одной из американских пищевых компаний предложила выпускать фиолетовый кетчуп специально для детской аудитории. Результат был просто ошеломляющим: за несколько месяцев компания сумела получить многомиллионные прибыли.

«Запрещать и не пущать» было альфой и омегой советской воспитательной политики. В послеперестроечный период государство вообще не имело внятной педагогической позиции.

Политтехнологи нулевых разработали стратегию манипулирования молодежью, насаждения послушного карьеризма и сдерживания демократических идей. Наш путь был иным: предложить альтернативу – полезную для развития подростка деятельность, не менее интересную, чем та, от которой нам хотелось бы его отвлечь.

На разработку такой альтернативы мы и направили все наши интеллектуальные усилия, пригласив на работу целую команду молодых, нестандартно мыслящих педагогов. Я искренне горжусь своими друзьями-единомышленниками. Набирая проектную группу, никто не ориентировался на ученые степени и почетные звания. Тем более приятно, что подавляющее большинство из тех, кто придумал и постоянно развивает педагогические технологии «Новой цивилизации», – это доктора и кандидаты наук, заслуженные работники образования, учителя-новаторы и победители российского конкурса «Учитель года».

Нужно ли детей «подсаживать на систему»

Год или два спустя после запуска проекта «Новая цивилизация» меня пригласили на популярную тогда программу Дмитрия Диброва «Ночная смена». Интервью пошло в эфир около четырех часов утра, но, к моему огромному удивлению, сразу после передачи мне стали звонить со всей России.

Разговор с телеведущими получился интересным. Особенно благодарен команде Диброва за вопрос, найти ответ на который без адреналина прямого эфира было бы намного труднее:

– Не секрет, что комсомольская и пионерская организация были слишком идеологизированы, более того, они подсаживали детей на определенную систему. Не происходит ли подобное у вас в «Новой цивилизации»? Не подсаживаете ли вы детей на свою систему?

– Подсаживаем, – сразу сознался я очаровательной телеведущей. – Любая воспитательная система, претендующая на подготовку детей к взрослой жизни, должна готовить их к вполне определенным условиям. У меня нет никаких претензий к своему пионерскому и комсомольскому прошлому, но, отдавая должное советской педагогике, замечу: она не способна подготовить молодых людей к жизни в постсоветской России. Та воспитательная система разрабатывалась для совсем другой страны.

Как жить в условиях рыночных отношений? Как планировать свою карьеру? Как выживать на рынке труда? Как защищать себя в суде и бороться за ценности, в которые веришь? Как отстаивать свои права и влиять на политические процессы? Новая жизнь нуждалась в новых воспитательных системах и новых моделях социализации юношества.

Определив предназначение проекта «Новая цивилизация», я возвращался домой в приподнятом настроении. Но один вопрос не давал мне покоя – как должно быть устроено общество, в котором хотелось бы жить мне и нашим воспитанникам? К чему и как надо готовить молодых людей сегодня – в обществе, далеком от совершенства, – чтобы практика социализации юношества не превратилась в адаптацию к неприятному, но неизбежному злу, в натаскивание на успех любой ценой, обычную тренировку по выживанию?

Игра как выход из педагогического паралича

Проанализировав состояние воспитательных систем, существовавших на тот момент в России, мы пришли к очевидному, но обескураживающему выводу: взрослое население нашей страны оказалось в ситуации острого педагогического паралича. Оно не имело опыта жизни в новой социально-экономической среде, пребывало в состоянии психологического шока, если не сказать ступора, и, как следствие, было не в состоянии подготовить своих детей к взрослой жизни в новых, пугающих неизвестностью условиях. Не было этого опыта и у нас.

Но если реального опыта нет, его можно смоделировать. И мы смоделировали игру в то общество, которое, в нашем понимании, должно было прийти на смену Советскому Союзу, – гражданское общество. Точнее, три игры для трех образовательных структур:

• для школы – общешкольную игру «Демократическая республика»;

• для дворцов творчества юных – межшкольную городскую игру «Новая цивилизация», которая впоследствии и дала название корпоративному социальному проекту ЮКОСа и одноименной общественной организации;

• для летнего лагеря отдыха детей и молодежи – деловую игру подготовки актива нашего движения под названием «Ньюландия».

Наши воспитанники не просто играли, а проигрывали социально-экономические ситуации, незнакомые их родителям: дети открывали свои бизнесы, регистрировали частные предприятия, платили налоги, сами разрабатывали конституцию и законы, выбирали президентов и парламенты, формировали правительства, управляли собственными республиками, защищали свои права.

В 1997 г. мы впервые отработали полную годовую циклограмму деловых игр «Новой цивилизации». Типовой алгоритм проекта был апробирован в трех городах: Кировске Мурманской области, Нефтеюганске Ханты-Мансийского автономного округа, Новокуйбышевске Самарской области.

С организационной точки зрения важно отметить, что каждая предшествующая игра являлась отборочным этапом для последующих. Так, школы, играющие в «Демократическую

республику», наиболее эффективных участников внутришкольного самоуправления направляли на городской фестиваль школьных правительств «Новая цивилизация». Победители межшкольного фестиваля в свою очередь получали право на поездку на межрегиональную «Ньюландию» (наша основная летняя программа).

Каскадная система деловых игр позволила нам охватить много детей на школьном этапе (75 школ в трех «пилотных» городах – это почти 75 000 участников!) и создать систему отбора самых ярких подростков на последующие программы.

За восемь лет полноценного функционирования проекта мы не отказались ни от одной из наших технологий: к моменту ареста Ходорковского в школьных игровых программах «Новой цивилизации» участвовало более тысячи российских школ (читай: 1 млн детей!), из которых в летние лагеря отбиралось около 35 000 детей ежегодно.

Тогда нас даже упрекали в технологической косности – дескать, не развивается «Новая цивилизация», топчется на месте, не в состоянии придумать что-то новенькое!

А мы и не спешили придумывать. Ведь все наши игры – это оболочки сложной педагогической деятельности. Деловая игра в то, как устроено современное демократическое государство, живущее на принципах гражданского общества, – универсальная форма организации жизнедеятельности коллектива подростков, не требующая частых изменений. Как и сами государственные и общественные институты, работу которых мы моделировали.

Внутри этой формы педагог не ограничен для творчества. Один год мы можем работать над историческими программами, другой – над программами интернет-образования, третий – над экологическими программами и т. д. Так же и здоровое общество, не меняя главной сути, в каждый исторический период имеет свои приоритеты. Повторюсь: у нас никогда не было одинаковых и даже похожих друг на друга игр, фестивалей, летних лагерей, волонтерских проектов. Неизменными оставались лишь принципы: демократия, свободная экономика, частная собственность, права человека, свобода личности, общечеловеческие духовные ценности, российская культура и традиции.

«Демократическая республика» как форма управления школой

Школьная игра «Демократическая республика» в нашем табеле о рангах всегда стояла на первом месте – в ней участвовало больше всего детей. Напомню, что лицей хоть и взял ее за основу, не был пионером и первооткрывателем этой образовательной технологии. Более того, сама игра разрабатывалась Александром Прутченковым не для таких камерных учебных заведений, как наш лицей, а для обычных массовых школ.

Что касается нашего регионального опыта, то «Демократическая республика» эффективно использовалась там, где директора и педагогический коллектив активно привлекали детей к управлению школой. Руководители, исповедовавшие авторитарные методы управления детским коллективом, старались не участвовать в наших проектах с самого начала или отказывались от сотрудничества после первого года работы.

Статистика вовлеченности школ в проект «Новая цивилизация» в регионах ЮКОСа была такова: в малых городах нефтяников с населением от 100 000 до 120 000 человек обычно две-три из 20–25 школ города по тем или иным причинам отказывались от наших программ. Мы относились к этому спокойно, так как строили педагогическую среду, где никто никого не будет заставлять.

Я часто вспоминаю лицейское заседание педсовета (в игровой терминологии – сената Лицейской республики), когда одна учительница, активно выступавшая против столь радикальных, по ее мнению, подходов к передаче управленческих полномочий детям, сказала: «Вот теперь, спустя шесть месяцев круглосуточной работы, мне стало понятно, ради чего это все стоило делать. Я хожу на работу как в отпуск – дети все делают сами».

И это абсолютная правда.

При этом однажды, накануне выборов в парламент, в женском туалете может появиться плакат одного из кандидатов с обнаженным торсом и фривольным призывом «Девчонки, я ваш в любое время суток!». Это не байка, это была реальная головная боль директора одной из школ, участвовавших в нашем проекте. Издержки демократии – тоже опыт, с которым лучше познакомиться еще в школе. По крайней мере, на этом уровне учителя еще смогут объяснить детям, где должны быть границы приличия даже в таком неприличном деле, как выборные

технологии.

Городской фестиваль «Новая цивилизация»

Суть межшкольной деловой игры «Новая цивилизация» состоит в моделировании процессов международного сотрудничества. В роли государств, а точнее, их правительств выступали 15 старшеклассников, отобранных по итогам школьной игры «Демократическая республика».

Проводить фестиваль мы старались во время зимних или весенних каникул. Общее количество участников фестивалей было очень разным. Наш абсолютный рекорд – 37 школ-участниц – поставил город Ульяновск. (Оптимальное же число школ, позволяющее не менять основную технологию, – 10–15. При таком раскладе вы имеете 170 активных игроков, а также 150 и более гостей, приглашенных на мероприятия второй половины дня.) Поболеть за своих хотели многие. На некоторых фестивалях, например в Саранске, собиралось до 1200 человек!

В течение всех пяти дней фестиваля до перерыва на обед школьные министры из числа учащихся девятых или десятых классов участвовали в нескольких раундах деловых игр – так называемых «экономических годах». Эффективность каждого игрока-министра, а, следовательно, и всей школьной команды по совокупности зависела от количества и качества «межгосударственных торговых сделок», заключенных с другими школьными государствами.

В ходе игры ребята продолжали знакомиться с основными государственными и экономическими институтами общества, разбирались, как устроены и должны работать банки, биржи, осваивали азы российской конституции и современного международного права.

После обеда они занимались «международной политической деятельностью». Пройдя серию вводных занятий и обучающих тренингов, школьники самостоятельно разрабатывали и вели политические кампании по выборам генеральной ассамблеи школьных государств. Мы учили ребят использовать такие формы работы, как публичные выступления, дискуссии с журналистами, теледебаты, пресс-конференции, митинги. По возможности участвовать в программах формирования культуры будущих избирателей мы приглашали реальных политиков, ведущих теле– и радиожурналистов из местных СМИ, опытных социологов и психологов. Но было и одно принципиальное «нельзя» – недопустимо играть в реальные политические партии и вести реальную политическую агитацию среди детей.

За пять дней участники фестиваля буквально преображались.

Многие в корне меняли свое отношение к жизни и свои планы на будущее. Спустя годы после запуска проекта в нескольких городах и поселках Ханты-Мансийского автономного округа я оказался там в одной из средних школ по делам совсем другого проекта. Вечером директор школы пригласил меня на ужин. За столом после нескольких выпитых рюмок, как водится, заговорили о работе. Не успел я сообщить, что являюсь директором социальной программы ЮКОСа «Новая цивилизация», мой собеседник возмущенно заявил:

– Твоя «Новая цивилизация» мне всю жизнь поломала!

Оказалось, что его дочь тоже участвовала в городском фестивале школьников – в роли сотрудника пресс-службы. Несколько лет до этого семья вкладывала деньги в репетиторов, готовя девушку к поступлению на юрфак. По окончании фестиваля дочь заявила родителям, что жить не может без журналистики и все сделает для того, чтобы поступить на соответствующий факультет в Санкт-Петербургский университет.

– Ну и?..

– Учится в Питере, на журфаке. Опубликовала уже две собственные книги, – рассмеялся гордый достижениями дочери отец.

Кому живется весело, вольготно в летнем лагере

В отличие от игр «Демократическая республика» и «Новая цивилизация», в «Ньюландии» все по-настоящему. Здесь нет карточек с абстрактной продукцией, и если вы не придумали товар или услугу, которые нужны вашим друзьям, то, скорее всего, вы обанкротитесь, так и не успев разбогатеть.

Допустим, вы приехали в Ньюландию. Добро пожаловать! Вы находитесь в свободной стране и вправе делать все, что заблагорассудится, если это, конечно, не нарушает Конституцию.

Путевки в лагерь оплачивает попечитель, так что вы можете не слишком волноваться за свое благополучие – будете сыты, обуты и в тепле. По Конституции можно отказаться от любых форм образовательной, экономической, социальной и культурной деятельности в лагере, и всю смену бездельничать, прохлаждаясь на солнышке с книжкой в руках. Но так ли уж хорош этот выбор?

Если вы все-таки решили окунуться в игру с головой, будьте готовы, что за все придется платить. Нет, не рублями и долларами, а специально придуманной игровой валютой – «рудолами». Государство пойдет вам навстречу и выдаст кредит под очень маленькие проценты. Но увы, его хватит в лучшем случае на три дня, и то все деньги уйдут на питание, оплату жилья и коммунальные услуги.

Хочешь не хочешь – в Ньюландии приходится зарабатывать. Кто-то устраивается на государственную службу – стабильная зарплата, маленький оклад, на жизнь, конечно, хватит, но не до шика. Кто-то открывает свой бизнес. Если все продумаете правильно, за две недели можно прилично заработать, ну а если ошибетесь, придется пенять только на себя. В Ньюландии, конечно, еще никто не умирал с голоду, но и на социальном пособии для безработных далеко не уедешь. Хорошо, если повезет с государственным заказом или биржа труда предложит хоть какую-то работу.

А еще можно стать профессиональным политиком: принять участие в выборах президента или для начала постараться попасть в парламент. Депутатам платят больше, чем госслужащим, но ведь хотеть мало – надо, чтобы за тебя проголосовали граждане, большинство из которых вы видите первый раз в жизни.

Шоу-бизнес в Ньюландии, как и во всем мире, одна из самых прибыльных сфер. Дискотеки, концертная деятельность, успех,

внимание противоположного пола – все это, конечно, заманчиво, но без таланта настоящей звездой не станешь.

Журналистика – очень интересное дело. Материалов – море. Главный редактор все за день не перечитает. Только одна проблема: за долгие годы существования наших лагерей еще ни один журналист в Ньюландии разбогатеть не сумел. Не платит народ за информацию. Да и бизнес лишь к концу смены начинает понимать всю силу СМИ.

Заработанные деньги можно потратить в специальном магазине. Но знающие ньюландцы берегут денежки до аукциона – ведь самые лучшие товары выставляют именно там. Объединив капиталы с друзьями, можно купить компьютер, принтер, цветной ксерокс; а если жалко тратить личные сбережения на общественные нужды, можно потратить их и на себя: приобрести фотоаппарат, плеер или магнитолу последней модели.

Есть ради чего жить и работать российскому школьнику в Ньюландии. Ну а чего ждут от нее педагоги – взрослые советники летних игровых программ «Новой цивилизации»?

Коррупция в Ньюландии, или Подвиг королевы

Это у школьников в лагере эйфория от игры. А вот взрослые живут летом совсем в другом режиме. Какие дети приехали на этот раз? Чуткие или равнодушные, открытые или замкнутые, благородные или не очень?

Ни одна технология воспитания не работает без воспитателя. Наши летние программы не исключение. Энергетика смены – это всегда реакция детских душ и взрослых советников на происходящие события. А события бывают разные.

Летом 1997 г. большим десантом – более 120 человек – мы приехали в Болгарию, в приморский город Балчик. Среди нас были самые первые участники городских фестивалей «Новая цивилизация» из Кировска, Нефтеюганска и Новокуйбышевска.

Главной особенностью этой смены был необыкновенно высокий интеллектуальный уровень школьников. Как говорится, горе от ума. Очень грамотный и по-российски смышленый, только что избранный президент Ньюландии и не менее смекалистый председатель правительства договорились, как делать деньги, со своим третьим другом – председателем правления коммерческого банка.

На третий день после победного завершения выборной кампании добропорядочные граждане из средств массовой информации узнали о первом президентском указе – освободить государственный сберегательный банк от операций по всем платежам населения, перепоручив его функции коммерческому банку. Хороший указ. Деньги рекой потекли в патронируемую президентом и премьер-министром коммерческую структуру.

Народ начал волноваться. Что-то было явно не так в нашем «датском королевстве». К советникам потянулись очереди недоумевающих граждан.

– Так нельзя! Это несправедливо! Мы их не для того выбирали, чтобы они финансовые аферы крутили!

Подростки возмущались и требовали от нас, чтобы мы вмешались и навели порядок. Уж что-что, а вера в доброго царя, очевидно, заложена у россиян на генетическом уровне. Когда мы сказали, что это их страна и мы по Конституции не имеем права вмешиваться в происходящие события, у доброй половины граждан Ньюландии сразу пропал весь пыл и опустились руки. Деловая игра сдулась, как воздушный шарик. В воздухе повисла апатия. Смена явно проваливалась. Честь Ньюландии спасла

королева.

Кстати, королева, рыцарский турнир, многодневный поход-приключение и Академия выживания, ставшие неизменными атрибутами всех последующих игр в Ньюландии, были придуманы от безысходности – просто взрослым советникам надо было хоть чем-то компенсировать пропадавшую на глазах игровую активность.

Все сказочные атрибуты, игры-приключения и рыцарские сюжеты впервые появились именно там, в Балчике, в бывшей резиденции румынской королевы, где в живописных коттеджах с оранжевыми черепичными крышами жили наши юные граждане.

На десятый день трехнедельной смены – тогда мы еще не вышли на привычный сегодня двухнедельный стандарт – ребята «наелись» экономикой, а от нечистоплотной политики созданного собственными руками государства многих просто тошнило.

Свернув доступными по Конституции методами ряд программ, основной упор мы сделали на скаутские ремесла: основы походной жизни, скалолазание, парусную подготовку, экстремальное плавание и многое другое, чего так не хватает сегодняшним подросткам в повседневной жизни. Сдавшим все зачеты ньюландцам был обещан поход-приключение с тревогами, ночными походами и зарытыми ключами-кладами. Самых упорных и настойчивых ждал второй этап – суточный марш-бросок за настоящим рыцарским мечом.

В итоге нам удалось соединить экономику и приключенческие программы: все, что необходимо для похода, – рюкзаки, коврики, турснаряжение, продукты питания – подростки должны были приобретать на заработанные рудолы. Не заработал на поход – останешься на базе. Это был настоящий творческий подъем! Сценарии игр и конкурсов первых фрейлин буквально вылетали из-под пера наших советников. Кульминацией сказки стал момент, когда королеву возвели на престол Ньюландии и она благословила самых отважных рыцарей на сложный поход. Представьте себе, что при этом мы жили на территории настоящего королевского замка! Девушки готовились к конкурсам в увитых плющом беседках, где когда-то чаевничали самые настоящие фрейлины и члены королевской семьи. Претендующие на рыцарский титул ребята тренировались на морском побережье у подножия настоящего королевского трона!

Результаты выборов королевы стали для нас полной неожиданностью. Победила Таня Омулева из подмосковного города Железнодорожный. Если бы население страны оценивало претенденток на королевский трон по портфолио, которые так модны в московских салонах красоты, скорее всего, у нас остался

бы горький осадок от педагогической неэффективности смены. Но страна руководствовалась совсем другими подходами…

Королевой Татьяну выбрали за активную жизненную позицию, как бы ни был затаскан этот штамп из моей комсомольской молодости, и решительную борьбу с коррупцией в высших эшелонах власти нашего небольшого детского государства!

Таня не просто переживала позорное поведение высших руководителей Ньюландии – она критиковала их на собраниях, собирала инициативные группы, выступала в прессе. Каждое утро она раскладывала в столовой от руки написанные листовки, раскрывавшие смысл аферы президента и премьер-министра.

Те, в свою очередь, сделали все, чтобы девочка не стала обладателем столь почетного королевского звания. Первый тур выборов, где Татьяна явно лидировала, был признан недействительным. Припугнутый руководством избирком сослался на процедурные неувязки. Второй тур чуть не превратился в стихийную революцию юного народа. Вопреки всем козням президентских политтехнологов Таня стала королевой.

Благословляя своих рыцарей, Таня произнесла слова, в которых до сих так нуждается наша родина: «Верные рыцари! Сила нашей страны не в мощи и славе вашего оружия. Сила наша – в Правде, Чести и Достоинстве! Служите верно нашей Ньюландии! Со своей стороны клянусь вам и своему народу, что завтра, уже утратив сказочный титул вашей королевы, я приложу все силы, чтобы бороться с подлостью и обманом, охватившими нашу удивительную страну!»

Что сделало руководство Ньюландии? Наверное, то, что и должно было сделать отнюдь не глупое правительство в сложившейся ситуации. Только, ради бога, не подумайте об отставке. Кто же отдает власть… даже в Ньюландии? Поняв, что дело идет к импичменту, президент обратился к согражданам с покаянной речью и отменил свой пресловутый указ. Коммерческий банк был закрыт, а деньги возвращены государству.

Какова роль детей и советников в этой истории? Какова роль воспитательных методик и личности Тани, сумевшей организовать честный и открытый протест в то время, когда большинство ньюландцев были готовы покорно терпеть несправедливость и откровенный обман? Не знаю. А может, мы просто сумели построить нормальное общество? Пусть ненадолго. Пусть в масштабах одной отдельно взятой Ньюландии. Но лиха беда начало…

Бизнес в Ньюландии, или Тринадцатилетний олигарх

К счастью, кроме классических для взрослой России коррупционных схем, так талантливо воспроизведенных в игре ее отдельными участниками, был в Ньюландии и цивилизованный бизнес. Одной из первых запомнившихся мне предпринимательских историй стал случай с юношей из Нефтеюганска, решившим открыть в лагере собственную юридическую консультацию.

После того как государственный банк Ньюландии начал выдавать кредиты, Николай, так звали нашего героя, зарегистрировал свою частную юридическую фирму и арендовал беседку, где собирался вести прием населения. Несмотря на 30-градусную жару, мальчик сидел за столом в черном костюме, белоснежной сорочке, при галстуке, с обильной испариной на высоком лбу, чем, собственно, и привлек мое внимание.

– Как бизнес? – поинтересовался я.

– Пока никак! Что-то я никак в толк не возьму: родители говорят, что с профессией юриста голодным в нашей стране не останешься, а ко мне за весь день ни один человек не обратился!

На следующий день ситуация только усугубилась. Не имея средств на оплату аренды беседки, Коля вел прием на скамейке у пляжа. Она осталась незанятой другими арендаторами – судя по всему, оттого, что стояла под палящими лучами жаркого болгарского солнца, и только отчаявшийся от жары предприниматель все еще надеялся вернуть с ее помощью так бесславно растраченный кредит. Однако лежавших на пляже ньюландцев юридические услуги по-прежнему не интересовали.

– Не идут? – искренне посочувствовал я мокрому от пота юрисконсульту.

На третий день, проходя мимо пляжа, я снова увидел Николая. Рядом на пирсе проходили зачеты по экстремальному плаванию. Юноши и девушки в одежде и кроссовках по очереди проплывали дистанцию 100 метров – это требовалось для сдачи норм «Спасателя» и получения необходимой для похода скаутской нашивки.

На этот раз у Коли был куда как более демократичный вид – пляжные шлепанцы на босу ногу, длинные купальные трусы в ярких попугаях и дырявая в нескольких местах футболка, из-под которой проглядывало красное, изрядно обгоревшее на солнце сибирское тело. В руках подросток держал увесистую стопку

рудолов, которые он с нескрываемым удовольствием время от времени пересчитывал.

– Неужели бизнес пошел? – с нескрываемым любопытством поинтересовался я.

– Из того бизнеса я ушел – не бизнес, а разорение какое-то! Я теперь индивидуальный предприниматель. Видите, одежду в аренду сдаю. У ребят зачет, а мочить свои вещи неохота. Ничего – пусть мочат мои. За деньги, конечно!

Не знаю, как впоследствии сложилась судьба у нашего героя. Возможно, он действительно стал неплохим юристом. Но знаю точно – какой бы род предпринимательской деятельности Коля ни выбрал, он уже вооружен уникальным знанием: деньги на рынке платят не за то, что ты умеешь или хочешь делать, а за то, как ты решаешь проблемы своих клиентов.

Уже первая в Болгарии игра открыла нам глаза на удивительную находчивость и предпринимательский талант российских детей. Специфика бизнеса в Ньюландии состоит в том, что воспитанники могут продавать только то, что у них реально купят их товарищи. В основном это, конечно, услуги – с производством в летнем лагере дела идут туго. Но и услугу надо еще придумать!

В Балчике самый прибыльный бизнес изобрели не старшеклассники, а дети десяти-одиннадцати лет из семей наших преподавателей. Не желая слоняться без дела, они тоже включились в игру и увидели очевидную бизнес-нишу, которую не сумели разглядеть их более старшие товарищи.

Дело в том, что все дети жили в Балчике в недорогом туристическом комплексе в трех-четырехместных номерах. Стойки администратора там не было, и с ключами от номеров царила полная неразбериха: они постоянно терялись, забывались, кто-то из ребят постоянно бегал по лагерю, пытаясь разыскать своих соседей, ушедших вместе с ключами от номера.

И вот, в Ньюландии появляется фирма «Золотой ключик»: малыши сколачивают из фанеры несколько планшетов, вбивают в них гвозди, нумеруют их в соответствии с номерами комнат нашего общежития и организуют круглосуточное дежурство. Проблема с ключами была решена раз и навсегда. Теперь, чтобы не оставить товарищей у закрытых дверей, надо просто сдать ключ дежурному из «Золотого ключика». Правда, за услугу надо заплатить один рудол, но сумма незначительная и на это уже никто не обращает внимания.

Подобных историй у каждого клуба «Новой цивилизации» десятки. Последняя, которая меня «улыбнула» своей оригинальностью, произошла в Бурятии.

Наш джип был в пути уже четыре часа. Чтобы добраться из Улан-Удэ в лагерь «Новой цивилизации» на Байкале, мы преодолели горные хребты, воспользовались паромной переправой через полноводную Селенгу, тряслись по укатанным грунтовым дорогам в настоящих таежных чащах. Наконец показалась гладь Байкала и деревянный забор, окружавший лагерь, работавший по нашим методикам. Не успели мы пройти по нему и пяти шагов, как откуда ни возьмись, словно из-под земли вырос шкет лет семи-восьми с белым бумажным кольцом в виде радиоантенны вокруг головы и важно объявил: «Человек-пейджер! В течение двух минут доставлю ваше сообщение в любой уголок нашего лагеря!»

Еще одна поучительная история, уже для будущих государственных чиновников, произошла на Истринском водохранилище тремя годами позже смены в Болгарии. К тому времени ЮКОС построил под проект «Новая цивилизация» настоящий кемпинг, отвечавший всем европейским и мировым стандартам, и у нас была своя собственная база, где мы собирали детей уже не из трех городов, а со всей России.

Среди отдыхавших в лагере на Истре был Максим Авдеев. Несмотря на то что он был на год, а то и два младше всех остальных граждан нашего детско-взрослого государства, опыту его мог позавидовать любой. Для Максима это была уже четвертая игра «Ньюландия», включая ту самую в Болгарии, в которой он с друзьями уже испытал себя в бизнесе, открыв компанию «Золотой ключик».

«Истра» показалась Максу настоящим Клондайком. Прикинув хозяйским взглядом, на чем можно заработать, мальчик сразу понял привлекательность лодочного пирса. Двухэтажный, с электрическим освещением, пирс обещал стать самым популярным местом у любителей позагорать, покупаться и потанцевать в вечернее время.

Дорога была каждая минута. Пока потенциальные конкуренты изучали правила игры, Макс, как опытный бизнесмен, отправился прямой наводкой в правительство. Новоиспеченные министры были завалены хлынувшей на них информацией и просьбами о трудоустройстве. Все хотели работать, все хотели денег, а бюджеты у министров были далеко не резиновые.

Максим дождался своей очереди и обратился к министру по землепользованию и природным ресурсам.

– Я разработал программу развития пирса. Могу предложить хорошую идею, если гарантируете долю от прибыли. Процента два-три. Мне больше не надо.

Министры захохотали – такой наглости от «мелюзги» они явно не ожидали.

– Иди топай отсюда, бизнесмен гороховый. Как-нибудь без начальной школы разберемся.

Умный маленький гражданин Ньюландии пошел восвояси. А что, если получить пирс в аренду? Нет, лучше выкупить на него все права у государства! Юный бизнесмен решил не сдаваться. В тот день как раз выдавали кредиты. Макс занял деньги почти у всех трехсот человек в смене!

Увидев в руках у Макса груду новеньких купюр, министр даже растерялся. Первый раз у него не просили деньги, а предлагали.

«Да забирай», – парень легко расстался с государственной собственностью, отдав пирс практически за бесценок. Сделка была оформлена официально.

К вечеру правительство собралось на экстренное заседание. Максим огородил честно приобретенную собственность и никого бесплатно на пирс не пускал. В народе стало расти недовольство. Нужно было принимать меры и срочно успокаивать население Ньюландии. В лагере начались стихийные митинги. В столовой и других самых посещаемых местах появились пикеты с говорящими за себя транспарантами: «Гады продажные! Верните нашу землю!». Министры и парламентарии ходили за Максом буквально на цыпочках, уговаривая продать пирс обратно государству.

«А что такое? – набивал себе цену Макс и размахивал нотариально заверенным договором купли-продажи. – Я разве собственником не по закону стал? Может быть, я что-то нарушил?»

Цена обратного выкупа пирса составила 50 % от всего бюджета Ньюландии. По всем меркам Макс стал мультимиллионером…

Аукцион по итогам смены проходил вяло. Максим сидел на дипломате с наличкой и лот за лотом скупал все более или менее приличные вещи.

– Лот номер четырнадцать! Видеодвойка корейская. Руку поднял предприниматель Макс Авдеев. Продано!

Принтер, сканер, наборы дискет, компьютеры – очень скоро на столе у Макса стало не хватать места для покупок. Бизнес наказал глупое правительство, правительство наказало ни в чем не повинных граждан. Антимонопольный закон был принят, но денег уже не было. Да и пребывание в лагере подходило к концу. Мне стало скучно, и я решил прогуляться по набережной.

Вдруг жаркий летний воздух взорвался громкими криками и

аплодисментами. Я прислушался. Через динамики раздавался восторженный голос ведущего аукцион: «Повторяю, предприниматель Максим Авдеев передает все купленное им имущество в фонд развития региональных клубов “Новой цивилизации”».

«Здорово! – азартно подумал я. – Есть еще порядочные бизнесмены в нашем государстве».

Клубы менеджеров и социальные проекты

В течение всего первого года работы над проектом мы испытывали чувство легкой эйфории от успехов. Нам поверили родители, учителя, руководители органов управления образованием. Дети были просто в восторге. Впрочем, не все шло так гладко. Агрессивное недоверие населения к детским программам ЮКОСа стало первым серьезным препятствием на пути нашей команды.

В далеком сибирском Нефтеюганске мы устроили второй по счету фестиваль «Новая цивилизация». Подростки уже включились в игру. Огромный культурный центр «Обь», принадлежавший открытому акционерному обществу «Юганскнефтегаз», бурлил, словно растревоженный муравейник. «Пожар идет по плану», – шутили мы обычно в таких случаях. Игротехники работали на своих участках. Я находился в штабе игры, куда стекалась вся необходимая для управления фестивалем информация.

Вдруг без стука и предупреждения в комнату вошла шумная женская делегация – человек пять – семь. Настроение у дам было явно недружелюбное.

– Убирайтесь из нашего города! Мало, что нас ограбили, так вам еще и детей наших подавай!

Несчастные женщины искренне верили в свою правоту, и в глубине их глаз я увидел тяжелую тоску и обиду, так знакомые мне по глазам собственной матери. Не знаю, как бы я поступил в этой ситуации, не имея за спиной опыта взаимодействия с агрессивными собраниями людей в горячих точках. Одно знал наверняка: рассюсюкивание не в моих интересах.

– Спокойно, мамаши! Полчаса ходим по дворцу, смотрим на все своими глазами и потом продолжаем разговор, – я резко встал, захлопнул рабочую папку и вышел в коридор, оставив оторопевших женщин одних.

Через полчаса парламентерши мне задали только один вопрос:

– Как к вам можно записать наших детей?

В Сибири и Поволжье, в заснеженных Хибинах и на Орловщине мы находили единомышленников. Город за городом, регион за регионом – мы продвигались по России, организуя один фестиваль за другим.

Первый раз мы продохнули, отправив детей из летнего болгарского лагеря по домам. Вздохнули и оторопели от очень простого и логичного вопроса: «А что дальше?». Тысячи горящих

юношеских глаз смотрели на нас с надеждой и доверием. Мальчишки и девчонки надеялись на продолжение. Что мы могли предложить им? Еще раз принять участие в цикле игр, через которые они уже прошли? Но в одну воду два раза не войдешь. Мы это понимали, как никто другой.

И выход был найден: мы придумали наш следующий ход – создание клубов менеджеров «Новой цивилизации». Мы предложили нашим воспитанникам направить свою энергию в общественно значимые дела – в молодежные социальные проекты: «Ты молод и умен. Тебя научили основам экономических знаний и менеджмента. Своим трудом и успехами в игре ты доказал, что можешь быть лидером и вести за собой ровесников. Ты любишь свою страну и переживаешь за свою маленькую родину. Не пора ли засучить рукава и от игры перейти к делу?»

Мы не бросили вас, наши воспитанники, как это предсказывали некоторые недоброжелатели. Мы дали вам шанс перейти в новое качество, в новую реальность, в которой вы сами становитесь *делателями*, в библейском понимании этого слова.

И результаты не заставили себя ждать. По всей стране в нефтяных городах и поселках ЮКОСа стали появляться проекты, придуманные и реализованные самими подростками. Они очень сильно отличались друг от друга по масштабу и содержанию. В Нефтеюганске девушки из «Новой цивилизации» набрали группу слабослышащих детишек дошкольного возраста и в течение нескольких лет по субботам и воскресеньям работали с ними по собственным развивающим программам со скаутским содержанием.

Среди первых социальных проектов были авторские программы молодежного телевидения, площадки для роллеров и скейтбордистов, международные программы безвалютного обмена, детские биржи труда, молодежные бизнес-инкубаторы, скаутские лагеря летнего отдыха и многие другие воплощенные в жизнь юношеские идеи.

Мы просили наших воспитанников браться только за реальные, посильные им дела. Но не только практика социального служения была ценна для нас как для воспитателей. Мы учили старшеклассников нелегкому ремеслу менеджера, приучая их задавать себе элементарные организационные вопросы:

– Какую проблему в своей школе, дворе или городе я собираюсь решить?

– Каким способом я собираюсь это сделать?

– Какие ресурсы (финансовые, организационные, человеческие) мне для этого понадобятся?

– В какой последовательности я буду двигаться к намеченной цели (дорожная карта)?

– С какими партнерами (взрослыми людьми или организациями) буду взаимодействовать?

– С какими рисками (финансовыми, моральными и т. п.) столкнусь?

– Как буду контролировать эффективность и результативность приложенных усилий?

Мы не просто возрождали практику тимуровских дел – мы учили воспитанников «Новой цивилизации» быть эффективными менеджерами.

Все, казалось бы, достаточно просто, если бы не одно но. Есть один маленький нюанс. *Мы убеждены: главное не в том, чтобы ребенок сделал доброе дело. Главное, чтобы ОН САМ захотел его сделать.* Социальный молодежный проект лишь тогда имеет какую-либо педагогическую ценность, если его участники реализуют его не по принуждению, а по воле сердца.

У скаутов есть шутка насчет того, что такое доброе дело. Это когда надо перевести бабушку через дорогу, даже если она этого не хочет. Шутки шутками, но иногда нам было не до смеха. Неистребимое авторитарное мышление некоторых наших партнеров на местах как по мановению волшебной палочки превращало наши идеи социального служения детей в абсолютную профанацию.

Звездная болезнь

«Анатолий Александрович! Срочно приезжайте. Мы не знаем, что делать с детьми, вернувшимися после вашего летнего лагеря. Их словно подменили», – голос директора школы из Новокуйбышевска дрожал от волнения. Звонок раздался в сентябре 1997 г. сразу после того, как наши новоиспеченные менеджеры вышли на учебу после летних программ.

Открывая новое тогда для нас клубное направление работы, я не мог остаться безучастным к тревожному сигналу. Уже на следующий день мы беседовали в кабинете директора.

– Вы знаете, они стали абсолютно неуправляемые. С ними просто невозможно работать. На все у них теперь свое мнение. Ты им слово – они тебе два в ответ. Это просто какая-то звездная болезнь! Мы в панике!

Мнение директора школы о подростках, покинувших нашу летнюю Ньюландию два месяца назад, явно не совпадало с нашим.

– Вы не можете привести пример такой звездности? – задал я уточняющий вопрос.

– Приведу пример наглости и беспардонности. У нас учится Витя Нетуженко. Мы всегда считали его тихим, ответственным, исполнительным мальчиком. Вернувшись с каникул, он нас просто затерроризировал: все его не устраивает. А три дня назад пришел ко мне в кабинет и потребовал устав школы. Вы представляете? Я ему: «Зачем он тебе?» А он отвечает: «Хочу изучить. Обсудить с товарищами. Может быть, мы захотим внести свои предложения». Я уже ночами не сплю. Как, я вас спрашиваю, поддерживать дисциплину в школе, если все старшеклассники начнут обсуждать утвержденные министерством документы?!

Другой пример, приведенный директором, также имел прямое отношение к клубу менеджеров «Новой цивилизации».

– Идея с молодежными клубами просто замечательная! Весь педагогический коллектив школы отнесся к ней с воодушевлением. Мы прямо духом воспрянули – хоть кто-то задумался над воспитанием школьников. И опять проблема с теми же «героями». Вся школа от первого до одиннадцатого класса с транспарантами и лозунгами «Новой цивилизации» в субботу после занятий вышла на посадку Аллеи юности. И знаете, кого не было? – глаза самой главной школьной дамы приняли выражение сочувствия и укора. – Да! Да! Да! Все тех же – Нетуженко и компании. Ни один из так называемых менеджеров «Новой цивилизации» не пришел на общешкольную акцию. У них,

видите ли, было запланировано свое мероприятие!

– Простите, – я решился задать свой главный вопрос, – а кто придумал идею с Аллеей юности? Кто организовал детей и как вообще вся школа в личное детское время вышла на субботник?

– Слава богу, с дисциплиной и организованностью у нас все в порядке: подписали приказ, поставили задачи классным руководителям, получилась замечательная детская акция. Все городские газеты об этом написали, – гордо ответила директор.

– А что менеджеры «Новой цивилизации»? Вы с ними как-то советовались, обсуждали свои планы, мотивировали их к участию?

Глаза у моей собеседницы округлились от удивления. В голосе зазвучал холодный металл:

– Да кто они такие, чтобы их мотивировать?

…Полтора года спустя Виктор Нетуженко, как один из самых эффективных менеджеров «Новой цивилизации», был награжден поездкой на джамбори – Всемирный скаутский фестиваль, который состоялся в Чили в декабре 1999-го. Погода в предгорье Анд явно старалась сорвать это удивительное детское мероприятие – с восхода солнца и до самого заката стояла жара, доходившая до 47 ˚С в тени. Огромное озеро глубиной более 18 метров, находившееся возле фестивальной площадки, высохло до дна. Для некоторых наших детей, приехавших в далекую Южную Америку из морозной Сибири, перепад температуры составил 90˚.

В Чили Виктор исполнял обязанности командира патруля. Получение продуктов, приготовление еды, оборудование палаточного лагеря, организация учебного процесса – все жизнеобеспечение небольшой детской команды легло на его юношеские плечи.

В знойный новогодний вечер мы сидели под созвездием Южного Креста и рассуждали о том, что самое трудное в работе менеджера. Смазывая кремом обгоревшие под палящим солнцем уши, уже совсем взрослый мальчик произнес: «Я только здесь понял, что самое тяжелое – это отвечать за других».

Несостоявшийся закат

За два года стабильной работы мы довели до ума все наши программы и подробно описали методику их поведения. За пределы первых трех экспериментальных площадок (Кировск, Нефтеюганск, Новокуйбышевск) мы решили пока не выходить. Несмотря на текучку и рабочие проблемы, дело спорилось. Но жизнь готовила нам новые испытания. Разразившийся, как гром среди ясного неба, дефолт показал, что мы жили в плену иллюзии благополучия. В один день обрушилось все. Понимая, что руководству ЮКОСа не до детских проблем, я никого не беспокоил. Ходорковский вызвал меня сам: «Я не буду объяснять вам всю сложность ситуации. И так понятно. Компания вступила в этап кризисного управления. Нам не избежать непопулярных мер. Лицей “Подмосковный”, пока я на своем месте, никакие проблемы не коснутся – мы взяли детей и будем нести за них ответственность. Что касается “Новой цивилизации”, то я попрошу вас свернуться до минимально возможного уровня, позволяющего возродить проект после улучшения финансовой ситуации в компании».

На общем собрании московского коллектива «Новой цивилизации» я объявил о своем решении: уволить 80 % разработчиков и организаторов проекта, перейти на общественные формы руководства в организации, обратиться к региональным органам управления образованием с предложением продолжить реализацию программы за счет их собственных средств.

Я склоняю голову перед уволенными педагогами, уже без зарплаты продолжавшими работать с нами в одной команде. Низкий поклон нашим региональным партнерам, которые поверили в наше дело и за счет местных бюджетов в самое тяжелое для страны и отечественного образования время обеспечили проведение регионального цикла игр в своих городах и поселках.

Конечно, нам всем катастрофически не хватало средств. Пришлось отказаться от красивой формы, дорогих призов, наград победителям и путевок на зарубежные образовательные программы. Черный пиар буквально захлебывался от злорадного восторга. «Когда кончается сказка, или Кинул ли ЮКОС детей» – под таким заголовком вышла передовица в одной из самарских областных газет. «Закат “Новой цивилизации”» – эхом отозвалась желтая мурманская пресса. Наших воспитанников буквально шельмовали. Симпатичные дяденьки и тетеньки брали у ребят

интервью, а потом публиковали откровенную клевету о наших программах, ссылаясь на наших же воспитанников.

Мы не огрызались, а лишь крепче сжимали зубы в надежде, что наши дела громче и убедительнее, чем ангажированные газеты, расскажут родителям о «Новой цивилизации». Как минимум год мы работали в самом неблагоприятном режиме.

Когда подошло лето, я записался на прием к Ходорковскому:

– Михаил Борисович, мы не можем не провести летний лагерь. Он венчает годовой алгоритм работы. Местные органы образования выручили «Новую цивилизацию» и профинансировали все региональные мероприятия. Если летней «Ньюландии» не будет, мы подорвем веру у людей.

– Вы рассчитывали бюджет лагеря?

– Да. Никаких дорогостоящих программ. Мы арендуем небольшой туристический приют на острове Липня на Иваньковском водохранилище в районе Дубны и все делаем в формате палаточного городка, – я показал Ходорковскому смету расходов.

– Проводите лагерь, – Михаил Борисович сел за стол и начал писать какую-то записку. Сложив пополам исписанный листок, он достал из кармана кожаный бумажник и, протягивая вместе с листком деньги, сказал:

– Остальное возьмете у них.

Я вышел за дверь кабинета и развернул записку Ходорковского. На белом листке бумаги стояли инициалы его замов и суммы, которые мне причиталось получить из их личных средств. «Ньюландия-99» состоялась.

По своей энергетике этот лагерь был одним из лучших. На день отрытых дверей приехало все высшее руководство ЮКОСа. Генеральные и замы, включившись в игру, открывали собственные консультационные фирмы и читали лекции по антикризисному управлению. Вечером на фоне потрясающего заката Михаил Ходорковский долго спорил с подростками на диспуте «Хочу быть лидером. Для чего?». Но тот закат не стал закатом «Новой цивилизации».

Через несколько недель ЮКОС официально объявил о своем выходе из кризиса. На расширенном заседании правления были рассмотрены стратегические приоритеты компании и среди первых – молодежь и образование. «Новая цивилизация» была объявлена приоритетной социальной программой ЮКОСа. Нам было поручено распространить программу в 18 городах. Все уволенные в период кризиса педагоги вернулись в проект. Мы выжили и стали сильнее.

Система программ «Новой цивилизации»

После того как наши воспитанники окончили школу и стали поступать в профильные для ЮКОСа вузы, стало понятно, что надо открывать студенческие клубы «Новой цивилизации». Вскоре такие клубы появились в Томске, Самаре, Тюмени, Москве, Уфе. Их приоритетными программами стали менеджмент, лидерские тренинги, тренинги личностного роста, планирование карьеры, знакомство с предприятиями ЮКОСа, экстремальный туризм и образовательные путешествия.

Для успешной подготовки старшеклассников, желающих связать свою судьбу с профессией нефтяника, в ключевых городах компании были открыты лицейские ЮКОС-классы. Обычно туда шли учиться юноши и девушки, которые продолжали семейные династии и чьи братья и сестры, отцы и матери, бабушки и дедушки создавали компанию и работали на предприятиях ЮКОСа.

Я часто вспоминаю, как в самый сложный для нашего движения год к нам в летний лагерь на острове Липня приехали четверо вчерашних абитуриентов из Нефтеюганска.

– Анатолий Александрович, мы на всякий случай поступили в три бюджетных московских вуза. Посоветуйте, пожалуйста, где лучше остаться.

Надо сказать, что тогда не было такого понятия, как ЕГЭ, и для того чтобы поступить в несколько вузов, надо было реально пройти несколько вступительных испытаний.

Со временем образовательные программы «Новой цивилизации» стали охватывать все возрасты учащихся от первого класса школы до выпускного курса университета (см. рис. 1). Среди них:

- школьная игра «Демократическая республика»;
- молодежный фестиваль «Новая цивилизация»;
- летний игровой лагерь «Ньюландия»;
- клуб менеджеров социальных проектов «Новой цивилизации»;
- корпоративный студенческий клуб ЮКОСа «Новая цивилизация».

Все перечисленные программы была полностью самодостаточными. Но эффект от их комплексного внедрения на территории небольшого города в десятки раз усиливал каждую.

Некоммерческая франшиза «Новой цивилизации» как инструмент передачи разработанных технологий в регионы

Оглядываясь назад, понимаешь, что мы не допустили самой главной ошибки, погубившей многие детские и молодежные движения: не стали создавать ничего рядом с действующей системой образования, а пошли по пути содействия нашим коллегам-педагогам, работающим в области государственного дополнительного образования. Для тех, кто захотел, мы стали добровольными помощниками. Наш путь сотрудничества с регионами – путь некоммерческого франчайзинга.

Самый яркий пример коммерческого франчайзинга (франшизы) – это McDonald's. В каком бы уголке мира вы ни оказались, везде вы найдете легкоузнаваемую торговую марку со знакомыми продуктами, приятным сервисом, едиными интерьерами. Секрет этого маленького чуда прост: основатели многие десятилетия строго придерживались определенного комплекса мер и организационных технологий. Вот лишь основные из них:

• единая рецептура (даже если она и меняется от сезона к сезону, то во всем мире сразу);

• единый фирменный стиль (включая вывески, мебель, форму продавцов, упаковку);

• единая культура обслуживания (быстро, вежливо, с улыбкой);

• единая система подготовки кадров;

• единый менеджмент;

• единая система контроля качества.

Передавая имя (а точнее, право на использование торговой марки), фирма передает региональным партнерам свою репутацию – по сути дела, поручается за них, предоставляя преимущества в конкурентной борьбе на рынке быстрой еды. За право использования торговой марки владельцы бренда McDonald's получают вознаграждение. Примерно так работают все франчайзинговые схемы.

Мы позволили себе ввести понятие «некоммерческий франчайзинг», назвав так главный принцип своего сотрудничества с региональными партнерами «Новой цивилизации». Все, что мы делали и делаем до сих пор, действительно очень похоже на франчайзинг, кроме одного: мы

не берем денег за право использования наших авторских методик и нашей торговой марки. Впрочем, после ареста Ходорковского от торговой марки «Новая цивилизация» некоторые вчерашние друзья стали бегать, как черт от ладана.

Традиционно нашим региональным партнером могло быть любое образовательное учреждение или орган управления образованием. Оптимальная схема – сотрудничество с управлениями, комитетами и министерствами образования субъектов Российской Федерации или с аналогичными структурами в крупных городах. При таком варианте мы брали на себя следующие обязательства:

1. Обучить педагогов области, края, республики или города основным системообразующим программам «Новой цивилизации», то есть, по сути, подготовить многопрофильный педагогический отряд дополнительного образования.

2. На договорной основе безвозмездно передать права на использование торговой марки, фирменного названия и авторских программ «Новой цивилизации» региональному партнеру с сохранением за собой права контроля качества. (Это было необходимо для защиты от профанации.)

3. Передать все имеющиеся в нашем распоряжении учебно-методические и информационные материалы региональному партнеру.

4. Профинансировать проведение одного фестиваля «Новая цивилизация» на территории партнера.

5. Профинансировать открытие экспериментальной площадки по клубной работе с менеджерами «Новой цивилизации».

СИСТЕМА ПРОГРАММ «НОВОЙ ЦИВИЛИЗАЦИИ»

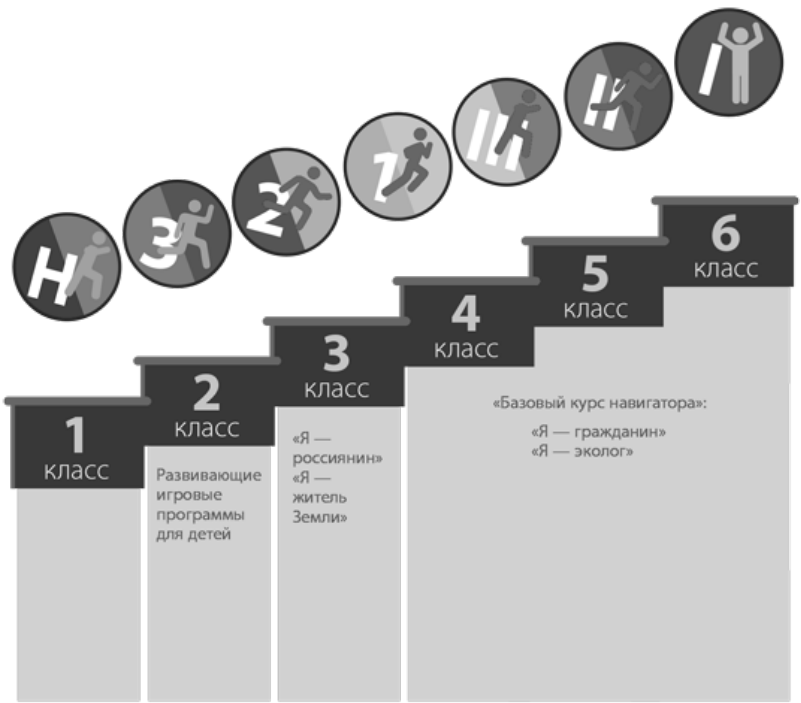
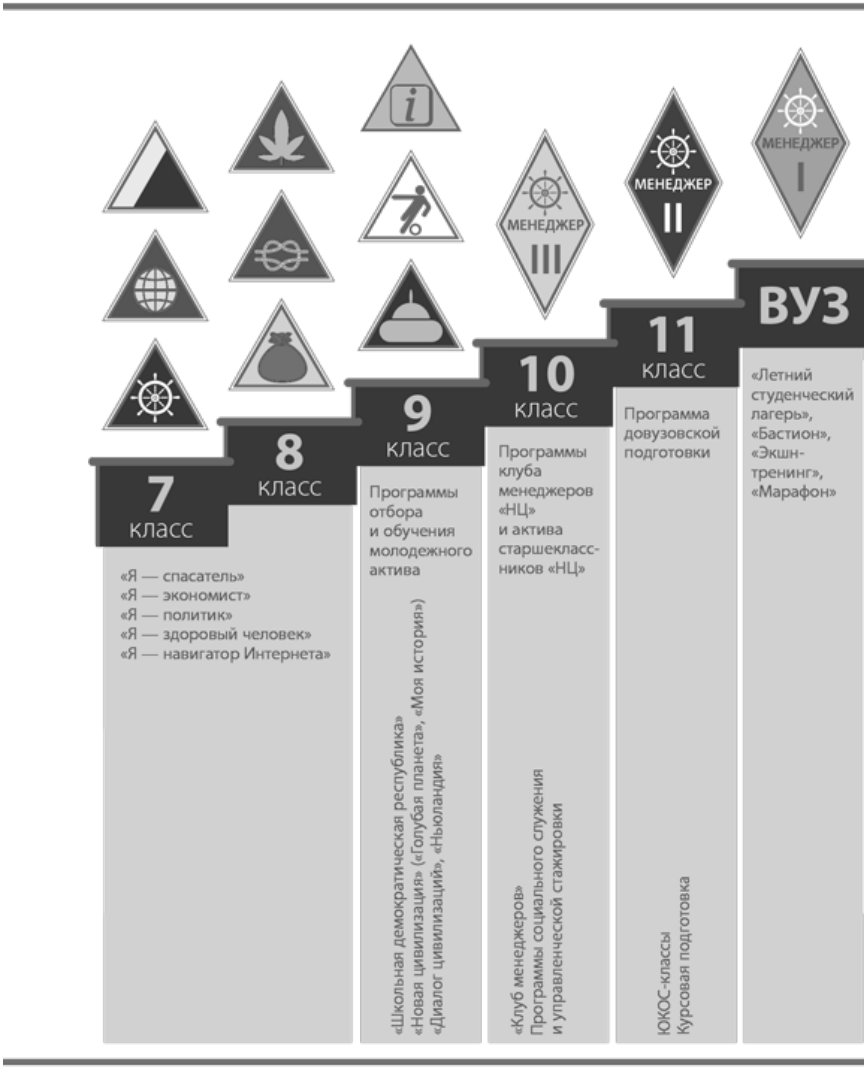


Рис. 1



Важно отметить, что при таком подходе мы не открывали филиалов «Новой цивилизации», не содержали армию бухгалтеров и администраторов. По сути, клуб «Новая цивилизация» становился ничем иным, как профильным кружком или студией уже действующего учреждения дополнительного образования.

Мировой скаутинг и «Новая цивилизация». Запоздалое признание

Активно поддерживая «Новую цивилизацию», Ходорковский не спешил разделять мой оптимизм по поводу трансформации нашего движения в Национальную скаутскую организацию России. Возможно, его действительно смешил образ «самоуверенных юнцов в коротких штанишках», прилипший к скаутам благодаря таким пионерским книжкам, как «Старая крепость»[10]. Возможно, как многим в России, ему не нравились само слово «скаут» и сквозивший за ним дух чего-то западного, ненашего – навязчивый стереотип, который советская пропаганда сумела вбить в сознание многих поколений советских граждан. А может, в Кремле просто понимали жизненную силу и огромную влиятельность Всемирной организации скаутского движения и уже тогда предупредили Ходорковского, что скаутинг им не нужен.

Между тем я всегда считал наш проект скаутским и шаг за шагом убеждал своих друзей – ключевых разработчиков «Новой цивилизации» – поддержать меня в этом. Когда стало очевидно, что разгром ЮКОСа неизбежен и бренд «Новая цивилизация» обречен на забвение в контролируемых государством СМИ, мы предприняли наивную попытку формализовать наше движение вне ЮКОСа – в пространстве Скаутского движения России и мира.

Надо сказать, несмотря на огромную популярность и востребованность наших детских программ, Ходорковский категорически запрещал менеджменту «Новой цивилизации» проводить самоокупаемые детские лагеря на деньги родителей.

«Не хватало, чтобы меня упрекнули еще и в том, что я на детях наживаюсь!» – невесело пошутил он, когда я предложил стратегию коммерческого развития проекта в регионах, где у ЮКОСа не было интересов. Позже это сослужило нам плохую службу: оставшись без корпоративных средств, мы были не готовы к переходу на самофинансирование.

Во Всемирном скаутском бюро нас также не ждали с распростертыми объятиями: кто-то целенаправленно распускал слухи о том, что мы вообще не скауты, а «Новая цивилизация» – рядовой проект подготовки молодых предпринимателей, то есть не воспитательное движение вовсе.

Чтобы опровергнуть эти слухи, мы специально приехали в Женеву в штаб-квартиру Всемирной организации скаутского движения и сделали развернутую презентацию своих программ

перед экспертами с мировым именем, известными как в скаутинге, так и в современной западной педагогике. Вердикт нас более чем удовлетворил – Малек Габр, ведущий специалист скаутского мира в вопросах Скаутского Метода и Конституции Всемирного скаутского движения, так определил природу «Новой цивилизации»:

– То, что сделали наши русские друзья, это, безусловно, скаутинг. Причем скаутинг XXI века! Во многих вопросах, особенно в решении задач мотивации старших школьников, коллеги из России обогнали подавляющее большинство самых успешных стран мира, бесперебойно работающих со скаутскими программами.

Через год мы получили официальный сертификат – признание нашей организации в качестве члена ВОСД. Правда, нам пришлось разработать новый устав и создать де-юре на своей членской базе другое молодежное объединение – Российскую ассоциацию навигаторов/скаутов. Впрочем, как нам прямо дали понять чуть позже, Кремль волновало не название того, чем мы занимались, а суть.

Часть II
Педагогика воспитания свободной личности против авторитарных стереотипов

Синдром зомби: подчинять и подчиняться

Летом 2003 г. мы впервые начали новую для движения «Новая цивилизация» программу для молодых лидеров в возрасте от 18 до 30 лет. В наш кемпинг на Истринском водохранилище приехали 300 молодых людей из различных регионов России от Байкала до Поволжья.

Публика по своему возрасту и социальному статусу собралась достаточно разношерстная: в основном – до 60 % – студенты и аспиранты, а также предприниматели, госслужащие, молодые политики, главы администраций небольших поселений и т. п. Тем более интересно было понять, как все эти люди отнесутся к ролевой игре в демократию, рыночную экономику и гражданское общество. Подобные игры – правда, для старшеклассников – главный конек нашей педагогической практики. Но на этот раз практика оказалась обескураживающей

Первая часть смены состояла из занятий в летней школе с громким названием «Университет гражданского общества». Они проводились в формате лекций, встреч с интересными людьми и мастер-классов.

Вторая часть смены была отведена под вполне себе традиционную для «Новой цивилизации» ролевую игру, моделирующую деятельность бизнеса, власти и общественного сектора в масштабе всего кемпинга, превращенного на период игры в автономную молодежную республику. По итогам смены предполагалось провести видеоразбор полученного опыта.

Для большего куражу – чай, уже не с детьми играем в деловые игры! – наши игротехники придумали небольшую терминологическую провокацию: малые палаточные лагеря, где жили молодые люди, были специально названы «зонами», а старших на этих территориях назначили «комендантами зон». Шутки, к нашему удивлению, никто не заметил: зоны так зоны – организаторам виднее!

Ход проведения вполне стандартной деловой игры в выборы и самоуправление со взрослыми участниками ошеломил сначала нас, а потом и самих участников. Изучив и *горячо приняв* теорию гражданского общества, молодые люди начали деловую игру в демократические выборы и полностью подчинились собственным авторитарным моделям поведения. Причем *бессознательно*.

В результате – ровно через сутки после демократически проведенных выборов – 300 человек ненавидели свой парламент, свое правительство и местный бизнес.

Еще вчера такие милые молодые люди, прошедшие курс

командного сплочения и певшие у костра незабываемое митяевское «Как здорово, что все мы здесь сегодня собрались», как по мановению какой-то злой волшебной палочки бросились в бой без правил за власть в кемпинге.

Мы, организаторы и игротехники программы, передав управление кемпингом молодым лидерам (замечу – не детям!), находились, мягко говоря, в состоянии шока. Ситуация могла быть определена как преддверие смуты.

На первой же встрече с избирателями девушка из Питера, утвержденная в должности спикера парламента, отвечая на вопрос, как формировалось правительство и по какому принципу назначались министры, хамски заявила: «Вы что, читать не умеете?! На дверях все написано!»

Прямо как в рязановских «Небесах обетованных»[11]: «Пошли подскоком, говны собачьи!»

При этом всего за пару дней до избрания и назначения она обошла чуть ли не всех избирателей в кемпинге и каждому лично что-то пообещала. Агитация народа маленького, но гордого государства была проведена на высочайшем уровне.

В правительстве дела шли не лучше. Министры заперлись в административном здании, как Керенский в Зимнем дворце. Что они делали и какие решения принимали, не знал ни один человек в лагере. Лидеров общественного движения, в основном девчат, прогнали изо всех властных и представительских структур, обозвав шарлатанками, истеричками и дармоедками.

Те решили не сдаваться и, постелив на пороге столовой туристические коврики, объявили лежачую голодовку. Настоящую! Хотя и напрасную: пикет голодающих длинноногих красавиц всех только веселил. Переступая через лежащих у входа в столовую бунтовщиц, министры хихикали и подшучивали:

– Это у вас какая диета – политическая?

Нам же было не до смеха: над лагерем повисла гнетущая атмосфера злобы, разочарования, обиды и тревоги. Два часа на оперативке мы спорили: прекращать игру? Вмешиваться? Или ничего не делать? Меня так и подмывало воспользоваться благоразумно предусмотренной поправкой к Конституции, ввести прямое административное управление и прекратить весь этот бардак! Одним махом покончить с необузданной демократией, восстановить социальную справедливость, развести людей по зонам, вернуть им комендантов зон, счастье, взаимопонимание и «Как здорово, что все мы здесь сегодня собрались!».

К счастью, решили ничего не трогать и предоставили молодым лидерам возможность самим решить свои проблемы. В это трудно поверить, но через два дня все проблемы были сняты.

Запрудив центральную площадь кемпинга, возмущенный народ «построил» спикера по стойке смирно, не очень любезно объяснив зарвавшейся девушке, что для ее перевыборов достаточно поставить вопрос о доверии и закрыть тему за три минуты.

Парламент, убедившись, что народ не шутит, «построил» правительство. Неподкупные лидеры третьего сектора были восстановлены в правах и назначены судьями. Разобравшись с политическими проблемами, молодые люди без труда запустили экономические процессы, и до конца смены жизнь катилась как по маслу.

Наскочив друг на друга, как ежи, молодые лидеры «укололись», разбежались и стали держать классическую дистанцию, известную каждому начинающему психологу: и иголки не колются, и тепло вместе. А ведь мы чуть было не ввели антибиотик против авторитаризма, когда пик болезни был уже позади.

Позже мы вместе с ребятами проанализировали групповую динамику в нашем маленьком государстве. Во время конфликта властей с народом у молодых поселенцев четко обозначились три поведенческие линии: стремление подчинять, готовность подчиняться и – у наиболее многочисленной группы – полная социальная апатия. Мы назвали выявленный эффект синдромом зомби.

На любую конкурентную ситуацию реакция ключевых лидеров была исключительно агрессивной и деструктивной – не доказать в деле, что ты лучше, не убедить референтную аудиторию в своем преимуществе, а «уничтожить» или любой ценой дискредитировать политического противника.

В критической ситуации подавляющее большинство лидеров не только проявили полную неспособность к диалогу, но и, что гораздо печальнее для нас как для педагогов, продемонстрировали готовность пойти на любой подлог ради достижения политических целей.

Сделанные после школы выводы сильно пошатнули нашу уверенность в скорой победе гражданского просвещения и демократического воспитания на территории РФ. Во-первых, мы убедились, что, стремясь повлиять на окружающих, молодые демократические лидеры страны, искренне радеющие за гражданское общество и демократию, *абсолютно бессознательно руководствовались авторитарными моделями поведения*. Во-вторых, учитывая молодость наших участников, уровень их информированности об основах демократии и отсутствие опыта жизни в советский период, мы с ужасом думали о ментальности остальной части российского населения.

Говорят, московская телебашня в Останкино была спроектирована и построена по принципу ваньки-встаньки: если какая-либо неведомая сила сумеет пригнуть ее до земли, она все равно вернется в исходное положение. Как это ни горько осознавать, несмотря на многочисленные демократические прививки, наша страна, как лунатик, в любой момент готова вновь побрести к тоталитаризму.

Находясь под впечатлением от увиденного на Истре, осенью того же 2003-го я принял участие в дискуссии на встрече молодых лидеров России, США и Великобритании. Суть моего выступления, а точнее сказать, предупреждения заключалась в том, что не следует обольщаться переменами, произошедшими в России за годы после перестройки. Если что-то изменилось, так только в сознании очень узкого круга интеллигенции и деловых людей. Подавляющее большинство россиян, включая новую генерацию молодежи, остается в плену у авторитарных стереотипов поведения, а зачастую и тоталитарного мышления. Но самое главное – российская школа как производила, так и производит ментальность «советского человека», приученного видеть везде врагов, не иметь мнения, отличного от мнения партии, и привыкшего жить по формуле: «Придите, дайте денег и скажите, что делать»!

Мое заявление о российской системе образования, как о социальном конвейере, производящем «строителя коммунизма» в худшем понимании этого слова, вызвало бурю негодования.

В один голос организаторы уважаемой конференции начали уверять меня в том, что фундаментальным наукам лучше, чем в России, не учат нигде. Так то – наукам. Красному карандашу никто не мешает быть деревянным. Мне казалось, что я внятно говорил не об образовании вообще, а о системе воспитания и социализации нашего юношества, работающей так, словно выпускникам школ снова предстоит жить в вертикально устроенном СССР. Но на меня так отчаянно зашикали из президиума, что я поспешил закрыть тему и отошел от микрофона. В голове пронеслось: «А может быть, я не прав? Может быть, это паранойя?»

В перерыве меня окружила группа молодых людей, отучившихся за рубежом по обменным программам и вернувшихся в российские регионы:

– Вы их не слушайте. Вы даже не представляете, насколько все сказанное вами – правда!

Я успокоился. «Если у вас действительно паранойя, это еще не значит, что вас не преследуют», – почему-то пронеслось в голове.

Такие схожие слова – такие разные ментальные модели

Синдром зомби не давал мне покоя. Не из учебников психологии, а из личного опыта я вдруг понял, что традиционное для базового педагогического образования поле ЗУНов – знаний, умений и навыков – надо срочно расширять знаниями об управляющих человеком скрытых ментальных моделях, самых тонких механизмах нашего бессознательного «софта».

Метод билингвального анализа таких важнейших понятий, как «семья», «воспитание», «народ», «общество», «деньги», «забота», «образование» и другие, показался мне очень перспективным. Суть эксперимента, проведенного американскими учеными, заключалась в том, что испытуемым школьникам из США и стран бывшего СССР предлагалось записать пять – семь ассоциаций, связанных с тем или иным общеизвестным термином. С помощью компьютерной программы ассоциации носителей русского и английского языков группировались и сравнивались. Результаты исследования, которое длилось десять лет и охватило тысячи старшеклассников, были изложены в докладе профессора Дэна Дэвидсона «Изменилось ли сознание». С разрешения автора я привожу часть данных, которыми он со мной поделился.

Изучив доклад Дэна, я наконец понял, почему нам иногда кажется, будто европейцы и американцы родом совсем с другой планеты. Главный вывод: употребляя одинаковые понятия, американские и российские школьники, как и десять лет назад, продолжают вкладывать в них далеко не одинаковые смыслы.

Меня поразила пропасть между подсознательными трактовками таких понятий, как «забота», «свобода», «порядок», «конкуренция», «власть», «воспитание» и «успех».

Слово «забота» у 30 % опрошенных россиян вызывало устойчивую ассоциацию с государством (рис. 2). И американцы, и русские одинаково сильно связывали заботу с семьей. У наших ребят значимость семьи в этом смысле зашкаливала почти до 35 %, намного опережая американцев с их 18 %. Но что самое удивительное: ни один американец вообще не подумал о государстве в привязке к понятию «забота» (0 % против 30 % у россиян). И это при мощнейшей системе социальной защиты самих американцев на государственном уровне!

Придумывая ассоциации к слову «свобода» (рис. 3), американские школьники вспомнили о своей стране (около 18 %),

законе и гражданских правах (10 %). Ассоциирование закона с понятием «свобода» у наших школьников не преодолело и трехпроцентного барьера. Любопытно, но американцы слово «свобода» в два раза реже ассоциировали с демократией, чем наши дети.

Порядок (рис. 4) для россиян – это чистота (25 %), правительство и армия (18 %). Для американцев – прежде всего закон, правила (22 %), контроль и дисциплина (11 %).

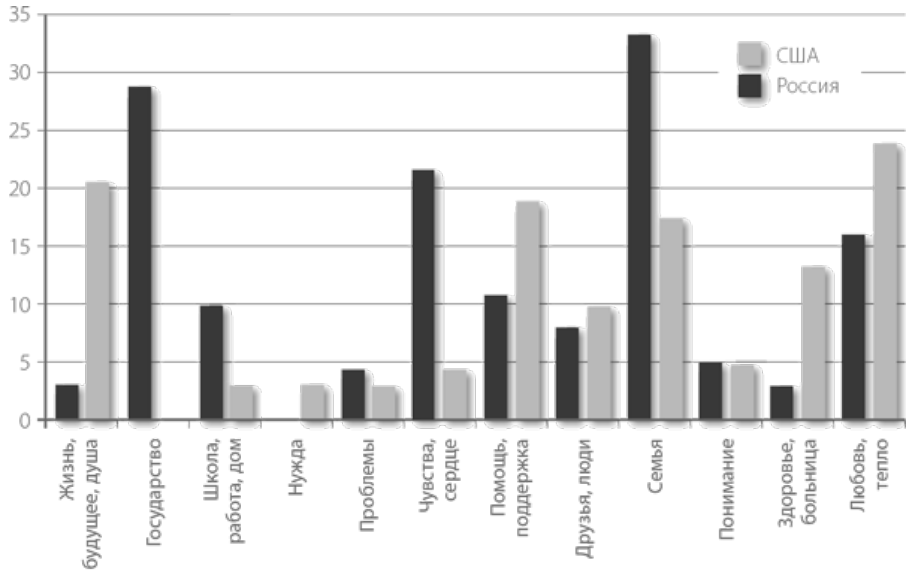


Рис. 2. Ассоциативные различия у американских и российских школьников по отношению к слову «забота»

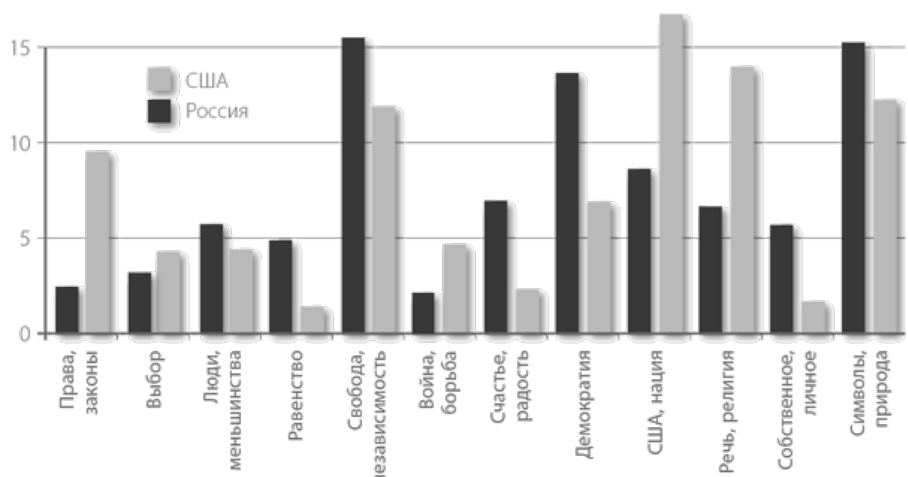


Рис. 3. Ассоциативные различия у американских и российских школьников по отношению к слову «свобода»

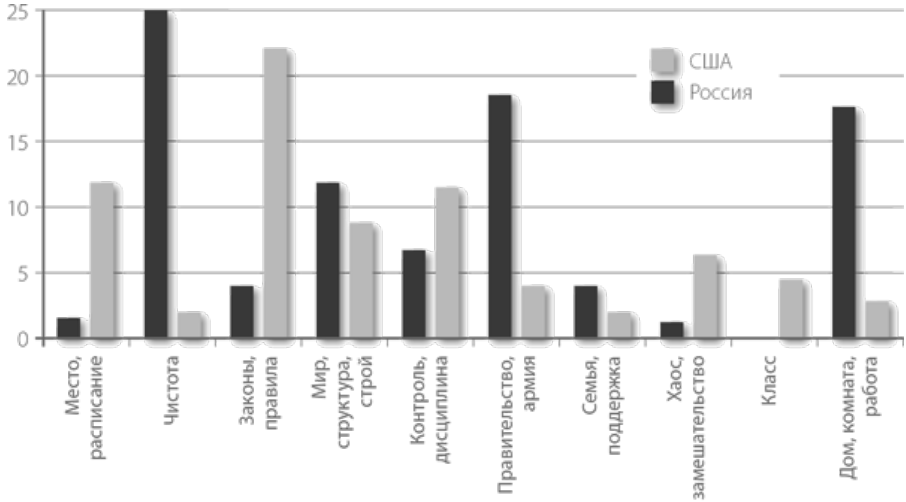


Рис. 4. Ассоциативные различия у американских и российских школьников по отношению к слову «порядок»

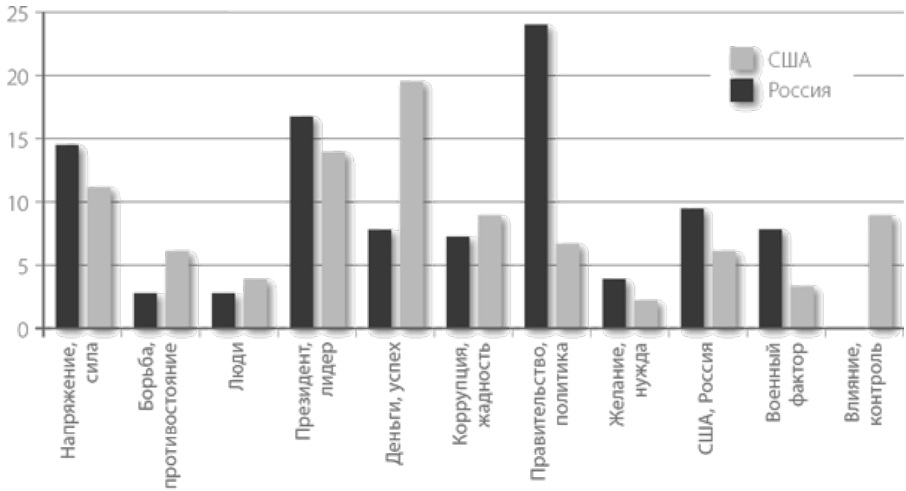


Рис. 5. Ассоциативные различия у американских и российских школьников по отношению к слову «власть»

«Власть» (рис. 5) у россиян ассоциируется с правительством и политиками (23 %), силой (15 %), президентом и лидерством (16 %). Американцы в понятие «власть» чаще россиян вкладывают такие смыслы, как «деньги» и «успех» (20 % у американцев против 8 % у россиян), «лидерство» и «президент» (13 %). Единодушие русские и американские школьники проявили в скептическом отрицании роли народа в исполнении властных полномочий: только 3 % россиян и 4 % американцев вспомнили о народе в привязке к понятию «власть».

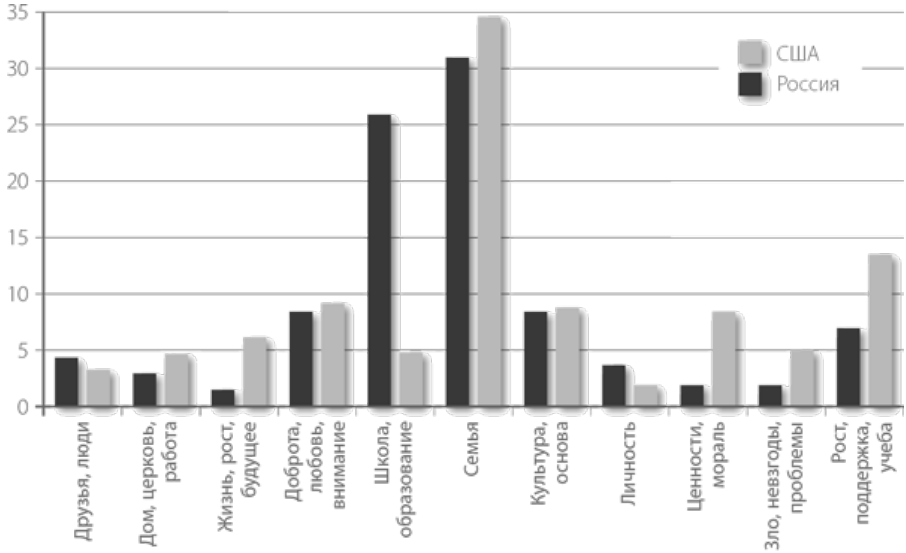


Рис. 6. Ассоциативные различия у американских и российских школьников по отношению к слову «воспитание»

По вопросу о «воспитании» (рис. 6) и россияне, и американцы дружно голосуют за семью (31 % и 36 %). А вот школе воспитание доверяют только наши подростки (26 % россиян против 5 % американцев).

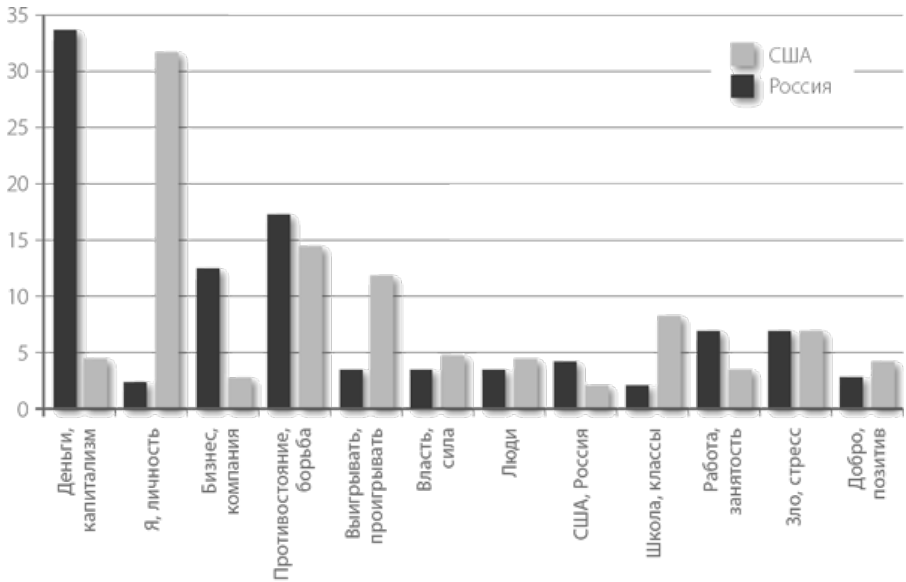


Рис. 7. Ассоциативные различия у американских и российских школьников по отношению к слову «конкуренция»

Очень любопытно разделились трактовки термина

«конкуренция» (рис. 7). 37 % россиян связали с этим понятием такие смыслы, как «деньги» и «капитализм». И американцы, и русские сошлись в том, что «конкуренция» – это схватка, борьба. Но при этом 31 % американцев (против 1 % у наших соотечественников) соотнесли конкуренцию с понятием «личность».

Но, пожалуй, самое главное концептуальное расхождение между российским и американским менталитетом проявляется в подсознательной трактовке понятия «успех» (рис. 8). Для американцев это прежде всего богатство и деньги (22 %). Для русского школьника успех – это много-много счастья, радости и удовольствий (более 35 %).

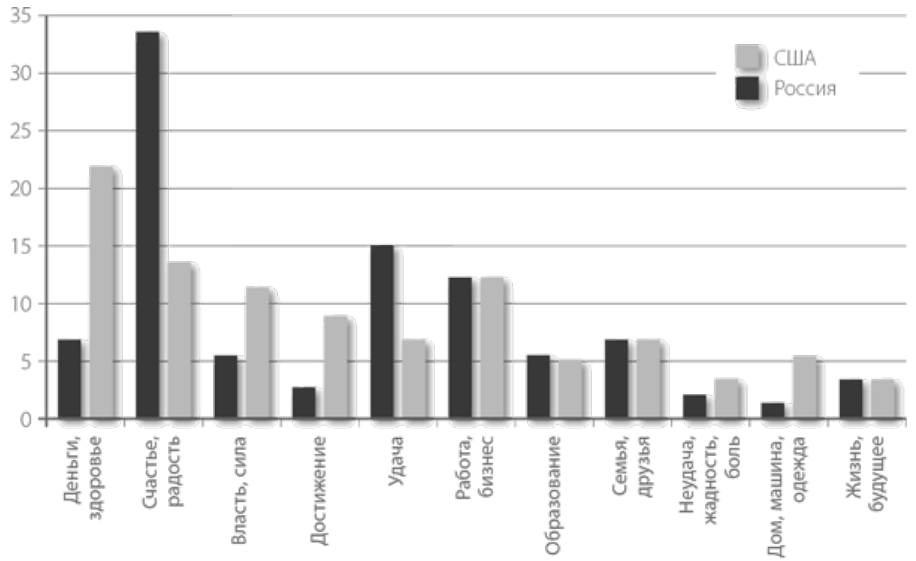


Рис. 8. Ассоциативные различия у американских и российских школьников по отношению к слову «успех»

Сковывающие руки

Самые главные зомби в российских школах – это авторитарные учителя, каковыми до сих пор являются большинство преподавателей. При этом сами они, как и «учащиеся» школы молодых лидеров на Истре (см. главу «Синдром зомби: подчинять и подчиняться»), даже не догадываются об этом. Помните, основное достижение дьявола – то, что он убедил людей в своем отсутствии? То же самое и с авторитарным мышлением российского учительства.

Страсть делать все за своих воспитанников абсолютно неистребима в нашем педагоге. Хотя правильнее сказать – *придумать и организовать все вместо детей.* Самим же детям в основном остается самая скучная работа – следовать полученным указаниям.

Вирус авторитарного мышления бессмертен и интернационален точно так же, как и идеи воспитания свободной личности. В их противостоянии, возможно, заложена динамика развития всего человечества. Кто победит? Надеюсь, не Платон Афинский, утверждавший: «Никто никогда не должен оставаться без начальника – ни мужчины, ни женщины. Ни в серьезных занятиях, ни в играх никто не должен приучать себя действовать по собственному усмотрению: всегда – и на войне, и в мирное время – надо жить с постоянной оглядкой на начальника и следовать его указаниям. Даже в самых незначительных мелочах надо руководствоваться командами, например, по первому приказанию останавливаться на месте, идти вперед, приступать к упражнениям, умываться, питаться, пробуждаться ночью для несения охраны и для исполнения поручений… Словом, *пусть человеческая душа приобретет навык совершенно не уметь делать что-либо отдельно от других людей, и даже не понимать, как это возможно* (курсив мой. – *А.Е.*)»[12].

Приведу один из случаев авторитарного педагогического мышления, описанных Марией Монтессори.

«Однажды дети, смеясь и болтая, собрались вокруг миски с водою, в которой плавало несколько игрушек. В нашей школе был мальчик всего двух с половиной лет. Его оставили… в одиночестве, и легко было видеть, что он сгорает от любопытства. …Сперва он придвинулся к детям и попытался протиснуться в их среду, но на это у него не хватило сил, и он стал озираться во все стороны. …Взгляд его упал на стульчик, и он, видно, решил придвинуть его к группе детей и затем вскарабкаться на него. С сияющим личиком он начал пробираться к стулу, но в эту минуту

учительница грубо (она бы, вероятно, сказала – нежно) схватила его на руки и, подняв над головами других детей, показала ему миску с водою, воскликнув: “Сюда, крошка, смотри и ты!”

Без сомнения, ребенок, увидав плавающие игрушки, не испытал той радости, какую он должен был испытать, преодолев препятствие собственными силами. Желанное зрелище не могло принести ему пользы, тогда как осмысленная попытка развила бы его душевные силы. *В этом случае учительница помешала ребенку воспитать себя, не дав ему взамен иного блага. Малютка уже начал чувствовать себя победителем, и вдруг ощутил себя бессильным в объятиях двух сковавших его рук* (курсив мой. – *А.Е.*). Столь заинтересовавшее меня выражение радости, тревоги и надежды растаяли на его личике и сменились тупым выражением ребенка, знающего, что за него будут действовать другие»[13].

Как видно, даже специально подготовленные педагоги, усвоившие теорию Монтессори, на практике не могли полностью избавиться от авторитарных привычек. Точно так же многие не понимали, где лежит грань между свободой и вседозволенностью.

«Устав от моих замечаний, учительницы давали детям полную свободу. Дети лезли с ногами на столики, ковыряли пальцами в носу, и к исправлению их не делалось никаких шагов. Другие толкали товарищей, и на лицах этих детей я читала выражение злобы; учительница же на все это не обращала ни малейшего внимания. Тогда я вмешивалась и показывала, с какой безусловной строгостью надо останавливать и подавлять все, чего нельзя делать, чтобы ребенок сумел ясно отличать добро от зла. …Задача воспитателя – следить, чтобы ребенок не смешивал добро с неподвижностью и зло с активностью, чем нередко грешила старая дисциплина. Это потому, что *наша цель – дисциплинировать для деятельности, для труда, для добра, а не для неподвижности, для пассивности, для послушания* (курсив мой. – *А.Е.*)»[14].

Как же, по мнению Монтессори, следует противостоять авторитаризму в педагогике?

«Наш долг по отношению к ребенку при всяком случае заключается в том, чтобы помогать ему овладевать полезными действиями, каких природа требует от него. Мать, кормящая своего ребенка и не делающая никаких шагов, чтобы научить его самостоятельно держать ложку и отыскивать ею рот… такая мать поступает неправильно. Она оскорбляет основы человеческого достоинства в своем ребенке, она с ним обращается как с куклой, а между тем это – человек, вверенный природою ее попечениям»[15].

Главное в методе Монтессори можно выразить двумя

фразами. Его философия отражена в призыве: «О, Господи, помоги нам вникнуть в секрет детства, чтобы мы могли знать ребенка, любить и служить ему в соответствии с законами Твоей справедливости и следовать Твоей Воле!»[16] А о технологиях воспитания говорит девиз школы Монтессори: «Помоги мне сделать это самому».

Одним сказанное может показаться очередной декларацией. Другим – ключом к управлению детским коллективом. Пока мы как педагоги не предложим детям или молодым людям интересную для них деятельность, никакие приемы, слова и технологии не сделают нас эффективными воспитателями. Почему Скаутское движение в 2007 г. отметило свою сотую годовщину и при этом до сих пор остается одной из самых эффективных педагогических систем на планете? Потому что оно сумело предложить то, чем бредят все нормальные мальчишки и девчонки – приключения, походы, жизнь на природе. Все обучающие и развивающие «примочки» скаутов – это вагоны в составе развития личности, локомотивом которого является естественный мотив ребенка к освоению мира и путешествиям.

Надо отдать должное и Макаренко. Развитие его коммун было привязано к производственной деятельности. Только все достижения Антона Семеновича лежат не в русле воспитания работника коммунистического труда (построение коммунизма не может быть внутренним мотивом для подростка), а в умелой организации производственной жизни детского коллектива, каждый из членов которого был не винтиком в изобретенной Макаренко системе, а творцом, прорабом, менеджером, лично заинтересованным в эффективности всего производственного процесса.

Скучая вместе с нами на пришкольных участках, наши учителя – так же как и мы, ученики – отбывали трудовую повинность, *как бы следуя* учению Макаренко, не осознавая, что воспитывает не принудительный физический труд летней практики, а внутренний драйв ребенка к осознанной им лично, имеющей персональную конечную цель деятельности.

«Давая коммунару высокую квалификацию, связанную со средним образованием, мы в то же время сообщаем ему многие и разнообразные качества хозяина»[17], – подчеркивает Антон Семенович.

Трудовое, а по сути – предпринимательское воспитание в коммуне Макаренко было истолковано в советской педагогике как «производственно-профессиональная деятельность». По моему мнению, этот термин похоронил всю глубину идеи Макаренко. Он учил своих воспитанников не производству и не

профессиональной деятельности, а менеджменту и эффективной организации труда на бизнес-предприятии. Судите сами – цитирую Антона Семеновича:

«Я понимал, что суть не в том, с чего начинать, а в логике производства, основанного на последних данных, а таковыми являются разделение труда и план.

Для непроизводственника трудно понять, что такое план на производстве. *План заключался не в том, сколько надо сделать столов и стульев. План – это тонкое кружево норм и отношений* (курсив мой. – *А.Е.*). Это кружево всяких деталей, это кружево всяких частей, движение от станка к станку. Нужно предусмотреть и приспособление качества материала, подачу материала, выдачу инструмента, его заточку, его пополнение и, наконец, контрольные требования, а в хорошем производстве контроль – это также набор всяких приспособлений, норм и условий. Это – сложнейшее “оборудование” человеческой деятельности. И на таком “оборудовании” нужно воспитывать наших граждан»[18].

Опытный воспитатель, видя, как нежелательная с педагогической точки зрения деятельность захватывает детские души и начинает управлять внутригрупповой динамикой, никогда не пойдет по пути запрета. Не зря лучшие командиры, которых я встречал на своем воинском пути, особенно из числа тех, кто управлял сложными офицерскими коллективами, хорошо знали глубокий смысл, казалось бы, легкомысленной шутки: «Не можешь предотвратить? Возглавь!»

Школа с открытыми дверями

Государственные школы обычно очень похожи на национальные политические системы, в которых они существуют. Особенно по степени свободы и закрытости в прямом и переносном смыслах.

«Открытые двери» – один из главных принципов педагогической системы Марии Монтессори: «Наши дети свободно перемещаются из комнаты в комнату, попадая туда, где занимаются более старшие. В занятия обычной школы это внесло бы ужасный беспорядок. Представим: четверо-пятеро учителей, до предела напрягающих свой голос, пытающихся что-то объяснить, сказать, одернуть. И каково детям разобраться в том, что хочет сказать им учитель. *Все понимают, что двери в обычной школе надо держать закрытыми: ведь если детям, которые все время скучают, дать свободу, они исчезнут* (курсив мой. – *А.Е.*) – пойдут гулять по улицам или бродить по саду, и учитель может оказаться в одиночестве»[19].

Это достаточно общая декларация, и Монтессори можно было бы легко уличить в демагогии, если бы свои заявления она не подтверждала технологиями и практическим опытом.

«Каковы следствия такой свободы, где у детей не только свобода выбора, но и свобода передвижения? Проводя многочисленные эксперименты, мы заметили, что в ситуации свободы ребенок ищет и занимает по своему желанию какое-то определенное место. Видимо, в натуре человека потребность к собственному дому, прибежищу. “Мне нужно хоть немного места, чтобы назвать его своим”. Поэтому в наших школах есть маленькие стенные шкафчики, где у каждого ребенка свой ящичек, в котором он может хранить, что ему хочется»[20].

А ведь именно с таких шкафчиков и начинается одна из основных свобод демократического общества – «прайвеси» (privacy), право быть оставленным в покое.

«Любопытная штука – стремление детей к порядку! Они хотят, чтобы вещи стояли на одних и тех же местах; они берут материал, работают с ним в саду, а потом ставят на полку точно на то место, откуда взяли. Свобода передвижения развивает в человеке настоятельную потребность в фиксации места. Вот почему ребенок, покидая класс, не убегает на улицу, а ходит по другим группам и видит, что интересные вещи имеют свое продолжение»[21].

Из своих многолетних наблюдений Монтессори делает заключение о существовании *человеческого инстинкта*

автономности, который приводит к дисциплине и порядку. Убедиться в правильности этого вывода может любой родитель, замечавший за своими малолетними детьми стремление все делать самостоятельно. «Я – сам!» – чуть ли не первая фраза в лексиконе начинающего говорить ребенка.

Дисциплина, самоограничение, самоконтроль при таком подходе становятся *осознанной необходимостью*, персонально открытой каждым ребенком в стремлении к самостоятельно найденной цели. Обратите внимание, насколько диаметрально противоположно подходит к понятию «дисциплина» Макаренко (рис. 9). В его методе и персональная цель развития, и технологии дисциплинарного воздействия всегда лежат вне личности ребенка. Понимаете? Не я сам открываю необходимость дисциплины, а меня приучают к порядку через систему накладываемых ограничений. Дисциплина свободы и дисциплина ограничений – вот два полюса педагогических методов Монтессори и Макаренко.

Рис. 9

Есть замечательный анекдот, подчеркивающий различие в ментальности «гражданского» и «военного» человека (беру в кавычки, потому что в чистом виде ни того ни другого в природе не существует). Итак, реплика службиста «пиджаку» (то есть гражданскому интеллигенту): «Если вы, гражданские, такие умные, то почему строем не ходите?»

Шутка шуткой, но Антон Семенович не шутил, с восхищением рассказывая, как организованно коммунары посещают театр: «Мы в Харькове демонстрировали, как нужно входить в театр: колонна в 600 человек проходит к театру, дается сигнал – справа по одному бегом, и 600 коммунаров вбегали в течение одной минуты. Это просто разум, просто логика, никакой хитрости»[22].

Четыре года, будучи курсантом, по этой «бесхитростной» логике я и сам забегал в столовую: по команде «Бегом…» весь курс наклонялся вперед и сгибал руки в локтях, по команде «Марш!» мы начинали топтаться на месте и, когда доходила очередь, пулей неслись обедать в колонне по одному. Возможно, поэтому идея подобным образом посещать театр мне кажется полным идиотизмом!

Но логика в этом действительно есть! Логика авторитарного педагога. Как человек в прошлом военный, я мог бы позавидовать дисциплинарным достижениям Макаренко, организованности детей и четкости в его коммуне. Чего стоит только сбор командиров: «Я не помню случая, чтобы между сигналом горниста и открытием заседания прошло больше трех минут», – свидетельствует сам Антон Семенович. Скажу честно – это круто даже для «Вымпела» и «Альфы».

Но надо ли такое ребенку? Поможет ли столь жесткая дисциплина развитию его личности? Откровенно говоря, не знаю. Кому-то, возможно, и поможет. Тем не менее, следя за дисциплиной, не следует слепо гнаться за военной четкостью и исполнительностью. Грань между «*личностью уничтоженной*» и «*личностью дисциплинированной*» (термины Монтессори) стирается очень легко.

Великий конфликт воспитательных систем и великая подмена педагогических ценностей

Я уже рассказывал о том, что, описывая модель устройства педагогического пространства в своих школах, Мария Монтессори настаивает на том, чтобы у каждого ребенка был свой собственный шкафчик с маленьким ящичком для хранения личных предметов. Это территория неприкасаемости, территория личной свободы каждого маленького человека. Как объяснить прагматику, что такой шкафчик не бытовое удобство, а самый интимный инструмент формирования внутренней свободы личности, фундамент будущей индивидуальности?

Снова и снова не могу удержаться от противопоставления Монтессори и Макаренко. Как сильно они верили в диаметрально противоположные истины!

Монтессори: «Детская жизнь не абстракция, это – жизнь отдельных детей. Существует лишь одно реальное биологическое проявление – живущий индивид, и воспитание должно иметь объектом отдельных индивидов, наблюдаемых поодиночке»[23].

Антон Семенович – как известно, классик теории «советского коллектива» – категорически не согласен с такой постановкой вопроса; хотя, казалось бы, и он выступает за сохранение индивидуальности. Которая, правда, должна быть ограничена марксистскими социальными ценностями:

«Достойной нашей эпохи организационной задачей может быть только создание метода, который, будучи общим и единым, в то же время дает возможность каждой отдельной личности развивать свои способности, сохранять свою индивидуальность, идти вперед по линиям своих наклонностей.

Совершенно очевидно, что, приступая к решению такой задачи, мы не имеем уже возможности возиться с отдельным “ребенком”. Перед нами сразу встает коллектив как объект нашего воспитания. И проектировка личности от этого приобретает новые условия для решения. Мы должны выдать в качестве продукта не просто личность, обладающую такими или иными чертами, а члена коллектива, при этом коллектива определенных признаков»[24].

Очевидно, то, что для Монтессори – «великая тайна» и «дух, творящий себя», для Макаренко – деталь («винтик», пусть даже «приводной ремень») советского коллектива. В вопросах социального воспитания личности Антон Семенович сразу все

расставляет по своим местам: «Социалистическое общество основано на принципе коллективности. В нем не должно быть уединенной личности, то выпяченной в виде прыща, то размельченной в придорожную пыль, а есть член социалистического коллектива. В Советском Союзе не может быть личности вне коллектива и поэтому не может быть обособленной личной судьбы и личного пути и личного счастья, противопоставленных судьбе и счастью коллектива»[25].

С легкой руки Макаренко самое страшное обвинение в адрес пионера все 70 лет советской власти состояло в том, что «он ставит личные интересы выше общественных»! Это звучало как приговор. Индивидуализм неизменно подразумевал эгоизм, корыстолюбие, наплевательское отношение к коллективу и всем хорошим людям на свете. Между тем сомнительная честь оклеветать индивидуализм принадлежит все тому же Платону Афинскому. Именно он 2000 лет назад успешно использовал такие популярные у сегодняшних политтехнологов приемы манипулирования сознанием, как «подмена смыслов» и «наклеивание ярлыков».

По Платону, единственной альтернативой коллективизму является эгоизм. Он просто отождествляет всякий альтруизм с коллективизмом, а любой индивидуализм с эгоизмом. Причем делает это абсолютно сознательно, словно ему неведомо существование *альтруистического индивидуализма*.

История человеческой культуры знает множество примеров, когда антиколлективист, то есть индивидуалист, мог одновременно быть альтруистом вплоть до самопожертвования ради других людей. Не менее известен коллективный эгоизм, о котором по какому-то странному стечению обстоятельств Платон также не вспоминает.

Разоблачил античного манипулятора Карл Поппер[26]. «Такое отождествление – бесспорное достижение антигуманистической пропаганды, надолго, вплоть до наших дней, запутавшее рассуждение на этические темы», – писал он в «Чарах Платона», первом томе монографии «Открытое общество и его враги».

Любопытно, что Макаренко, подаривший нашей педагогике учение о советском коллективе, был увлечен теорией немца Карла Маркса, а Мария Монтессори со своей «чуждой» для России системой воспитания находилась под огромным влиянием великого русского писателя Льва Николаевича Толстого.

Кредо демократического воспитания

Цели, задачи и философию современного демократического воспитания нетрудно понять, зная, как европейцы трактуют такие понятия, как «детство» и «молодость». Так вот, согласно официальным документам стран – членов ЕС, в том числе национальным законодательствам в области молодежной политики, *«молодость» – это период перехода ребенка от тотальной зависимости и беспомощности к автономности и самодостаточности взрослого человека* (рис. 10).

Рис. 10

То есть нет разделения государственной политики на воспитание детей и работу с молодежью. В отличие от России, где за детей отвечает одно ведомство, а за молодежь – другое.

Отсюда для европейских стран очень логично вытекает цель всех современных институтов воспитания, образования и социализации будущего гражданина – *создать условия для формирования независимой, автономной, гармонично развитой личности.* Самодостаточность и автономность растущего человека заявляются в такой парадигме воспитания как цель.

Лично мне больше нравится, когда говорят не «независимая личность», а «автономная». Этот термин корректнее, так как мы все даже во взрослой жизни в той или иной степени несвободны от огромного количества обстоятельств – от собственного здоровья и здоровья своих детей, от настроения близких, размера зарплаты, пробок на дорогах, исламских экстремистов, алкашей-соседей, комаров, мешающих спать теплой летней ночью. Я уже не говорю о гаишниках, правительстве, парламенте и президенте. Автономность – это не независимость. Это персональная способность жить, поддерживать личную экономическую самодостаточность и организовывать свою жизнь в соответствии с личными убеждениями, ценностями и амбициями.

Рассмотрим подробнее, через что надо пройти, чтобы из

тотально зависимого грудничка превратиться в автономно развивающегося взрослого человека (рис. 10). Попробуем составить список зависимостей маленького человека, начинающего свой путь к, говоря языком Александра Сергеевича Пушкина, «самостоянью». Путь от овладения умением ходить без посторонней помощи к обретению способности достигать свои индивидуальные цели и удовлетворять собственные желания. Вот далеко не полный перечень таких зависимостей:

• физиологическая зависимость (младенческая);

• физическая зависимость (неспособность к самостоятельной физической защите);

• эмоциональная зависимость (как часть общей психологической зависимости ребенка от окружающих его людей: родителей, социума и т. п.);

• морально-нравственная зависимость;

• юридическая (правовая) зависимость;

• идеологическая зависимость (отсутствие у ребенка возможностей выбора жизненных установок, закладывающих его мировоззрение);

• образовательная зависимость;

• социальная зависимость (отсутствие возможностей выбора социальных установок, моделей социализации, жизненных стратегий и т. п.);

• культурная зависимость;

• аналитическая зависимость (с точки зрения несформированности аппарата познания мира и создания собственных суждений).

Если мы попробуем обобщить этот список, то обнаружим тотальную потенциальную зависимость ребенка от трех видов власти: а) родительской; б) государственной (точнее, от официальной образовательной, культурной и информационной политики); в) корпоративной, то есть от власти непосредственных начальников. Последняя в стране авторитарного типа мало чем отличается от государственной власти, полноправными «полпредами» которой являются учителя и директора школ.

Выдающийся мыслитель второй половины XX века, философ, публицист и аналитик Иван Иллич в работе «Освобождение от школ» назвал власть учителя над школьником «тройной короной»:

«Школа по самой своей природе требует всего времени и всей энергии всех участников педагогического процесса. Это, в свою очередь, превращает учителя в жреца, проповедника и врача… Учитель-жрец действует как мастер церемоний. Не обольщаясь

иллюзиями глубины изучения, он натаскивает своих учеников в некоторых базисных установившихся практиках… Учитель-моралист замещает родителей, Бога или государство. Он указывает ученику, что правильно и что неправильно, причем не только в школе, но также и в обществе. Он стоит на месте родителей и таким образом создает у всех ощущение, что они дети одного и того же государства… Учитель-врач чувствует себя вправе копаться в личной жизни ученика, чтобы помочь расти ему как человеку…».

Человечество не научилось и, похоже, еще долго не научится обходиться без института власти, но нормальные люди и придуманные ими воспитательные системы все-таки стремятся свести влияние любой власти к нулю. Как бы ни велика была мощь различных государственных систем, во все времена даже в самых закрытых, самых тоталитарных странах появлялись носители либеральных идей.

Для развития этой темы вновь обратимся к Карлу Попперу: «Тот факт, что эта чудовищная система образования не смогла уничтожить человечество, служит самым лучшим доводом в пользу оптимистического взгляда на человечество и лучше всего доказывает, что люди стойко привязаны к истине и порядочности, что они самостоятельны, неподатливы и здоровы. Несмотря на вероломство лидеров, многие люди – и старые, и молодые – порядочны, умны и преданы стоящей перед ними задаче»[27].

Навряд ли такое положение дел было бы возможным, если бы человеческое сознание было чистым листом. Tabula rasa – мечта любого тирана. Пиши, программируй, клонируй вождей, пастухов, овчарок и овец. И никаких проблем. Однако почему-то не выходит. Почему?

Философы-гуманисты, психологи-гуманисты и педагоги-гуманисты видят объяснение этому в наличии у человека с зачатия (даже не с рождения!) потенциальной энергии будущего развития. Ученые-ядерщики никогда не видели объект своих исследований, но могут судить о нем по целому комплексу внешних проявлений и реакций, зафиксированных с помощью специальных приборов.

Ученые-психологи также выявили целый ряд природосообразностей в этических и нравственных проявлениях человеческой психики. Почему любого нормального человека всегда рвет после первого убийства себе подобного? Потому что «Не убий!». Этот факт давно известен не только психологам, но и фронтовикам.

Можно сформулировать еще целый ряд «почему» и научно обоснованных ответов, но я вернусь к основному предмету

нашего исследования, а всех заинтересовавшихся темой врожденных внутренних потенций человека отошлю к Эриху Фромму. Он мне гораздо симпатичнее Фрейда, потому что доказывает, что миром движет все-таки не секс, а Любовь.

Так вот, либеральная педагогика категорически не признает никаких моделей человеческой личности, никаких программ и бизнес-планов по их выполнению. Значит ли это, что либеральная педагогика беспомощна? Нет. Где же логика? В том, что метод воспитания свободной, гармонично развитой личности базируется на принципе создания вокруг маленького человека особой формирующей среды. Рассола! Гумуса! Питательной среды! Ребенок и его психика обладают врожденными механизмами саморазвития, как зерно, брошенное в землю. На плодородной почве семечко превращается в высокое стройное дерево. В лесотундре дай бог, чтобы выросло карликовое подобие заложенного в проекте образца.

Наблюдать за ребенком, не вмешиваться в логику его естественного развития, создавать вокруг маленького человека условия, необходимые для проявления и развития его лучших черт, – вот философия педагогики, уважающей принципы свободы.

Отрицать единый рецепт формирования личности ребенка не означает отвергать плановую работу по созданию вокруг него различных педагогических систем и обстановки, способствующих его развитию на разных этапах физиологического и психического развития.

«Мы не должны ни душить, ни коверкать таинственных сил, заложенных в формах роста ребенка (речь идет о теле и психике. – *Прим. авт.*); мы должны дожидаться от них проявлений, которые, как мы знаем, последуют одно за другим, – пишет Монтессори. – Среда, без сомнения, вторичный фактор в жизненных явлениях; она может содействовать, может препятствовать, но она никогда не может создавать, творить… Ребенок растет не потому, что его кормят, что он дышит, что находится в благоприятных условиях температуры; он растет потому, что заложенная в нем потенциально жизнь развивается, становится видимой»[28].

Надо особенно подчеркнуть, что в педагогике свободы есть слово «нельзя». Оно базируется на заповедях Нового Завета. В либеральной педагогике нельзя делать то, что наносит ущерб другому человеку. Карл Поппер, разъясняя принцип ограничения действий свободного человека, ссылается на пример хулигана, попытавшегося на суде оправдать избиение человека правом на свободу движения своих кулаков. На что судья резонно заметил:

«Свобода движения вашего кулака по закону ограничена свободой перемещения носа пострадавшего».

Подавлять в ребенке мотивы, способные причинить ущерб себе и другим, – такое право педагогика свободы за собой оставляет. Но, пожалуй, это единственный ограничивающий принцип либерального метода.

Как я не справился с поручением Кремля, или Бунт «кремлевских» экологов

Однажды администрация президента обратилась ЮКОСу за помощью – нужно было в очень сжатый период создать на базе сети специально отобранных региональных университетов молодежное экологическое движение. Нас, как специалистов в сфере молодежной политики, попросили подключиться. Ходорковский и другие акционеры компании согласились профинансировать это начинание.

На Старой площади, опираясь на опыт развития «Новой цивилизации», я предложил план, состоящий из нескольких этапов: шаг первый – информационное письмо ректорам региональных вузов с предложением поддержать проект и прислать на установочный семинар своих заместителей по воспитательной работе. Шаг второй – провести обучающий семинар для проректоров по воспитательной работе и деканов экологических факультетов, обсудить с ними концепцию работы и попросить подобрать из числа своих студентов тех, кто мог бы запустить этот проект в качестве организаторов на местном уровне. Третий шаг – летний обучающий лагерь с элементами игровой мотивации, обучения лучшим экологическим практикам; и на «хвосте» лагеря – съезд: формирование региональных групп актива, объявление о создании молодежного экологического движения. На все про все – четыре месяца работы.

На Старой площади идею одобрили и утвердили алгоритм работы. Методистам «Новой цивилизации» была поставлена задача начать поиск лучших программ и технологий по экологической тематике внутри страны и за рубежом. Неожиданно раздался звонок со Старой площади: «Анатолий! Срочно приезжайте: обстановка изменилась, все надо делать немедленно».

Войдя в кабинет к куратору нашего проекта, я обнаружил там коллег из министерства образования, призванных помогать нам своим оргресурсом. Все были явно обескуражены. Вскоре выяснилась и причина кардинального ускорения:

– Сергей Миронов хочет приехать на нашу первую конференцию лично. Принято решение учредительный съезд движения экологов организовать под его приезд. Это сильно путает наши планы, но надо что-то придумать. Прошу быть откровенными: если кто-то считает такое решение ошибочным, прошу высказываться.

Коллеги из минобра и руководители «молодежки» сидели тихо, словно набрав в рот воды. Абсурдность переноса срока ради приезда, как потом выяснилось, заказчика проекта была очевидна.

– Конечно, ошибочное! – сразу сорвалось у меня с губ. – Подумайте сами: к нам приедут со всей страны сто человек, которые до этого ничего слыхом не слыхали про эту идею. Возможно, там и экологов не будет вовсе! Что мы им скажем? «Здрасьте, к нам едет Миронов, давайте срочно создадим под него общероссийское молодежное движение экологов»? Это же будет чистой воды фикция. А что, если Миронова пошлют на три буквы?

Куратор со старой площади нахмурился:

– Анатолий Александрович уже забыл, что такое государственная дисциплина, поэтому ему легко делать поспешные выводы. Есть еще желающие аргументированно возразить принятому решению?

Я чуть не рассмеялся:

– Если решение принято, то что тогда мы обсуждаем?

Такая управленческая культура была для меня в новинку. Ни в ЮКОСе, ни ранее в «Вымпеле» ни с чем подобным я не сталкивался.

По ходу выяснилось, что ни программы, ни технологии, ни интересные авторские находки, которые в ходе многочисленных мозговых штурмов сгенерировала команда «Новой цивилизации», здесь никого не интересовали: перелистывая страницу за страницей наших предложений, чиновник бормотал себе под нос: «Это нам не надо. Это, пожалуй, тоже не представляет интереса». Скоро от оригинальной, тщательно продуманной концепции не осталось и следа. Я поймал себя на мысли, что за семь лет работы с Ходорковским наши разработки на предмет их профессиональной компетентности никто никогда не рассматривал: оценивали меня, команду, которая стояла у меня за спиной, результаты по итогам года, но в содержание, далекое от производственной деятельности ЮКОСа и компетенций самих нефтяников, никто никогда не вникал!

– Вы же видите, Анатолий Александрович! Это никуда не годится. Надо переделать, – пожилой мужчина с до боли знакомыми густыми черными бровями на старческом лице резюмировал свой беглый обзор документа, над которым работали несколько докторов наук, с десяток кандидатов, не считая лучших педагогов России – лауреатов всероссийского конкурса «Учитель года».

– Не вижу! – к ужасу всех присутствовавших в кабинете

чиновников возразил я чернобровому. – Давайте так: Ходорковский сказал мне дать вам деньги и оказать всяческое содействие. Я готов. Если вас не устраивает содержание работы, которое мы предлагаем, делайте все сами. Мы ответим за организацию заезда, питание – «хозобоз», по-армейски говоря, – ну разве что за вечерние программы. А остальное – за вами!

– Да, Анатолий Александрович, – в очередной раз по имени-отчеству обратился ко мне чернобровый старик и укорительно покачал головой, – говорили нам, что вы хитрый, но чтоб настолько…

Теперь у меня от удивления брови полезли вверх:

– Да где же тут хитрость? Вы хотите, чтобы я отвечал за содержание программ, которые мне неведомы? Нет уж – увольте. Я лучше буду отвечать за свои.

В итоге конференция состоялась в том виде, в каком ее задумали на Старой площади. Приехавший народ не скрывал разочарования:

– Наобещали интересных программ, сорвали под конец года из университетов, заставили подписаться под какими-то липовыми протоколами, а ничего толкового, кроме вечерних тренингов «Новой цивилизации», мы так и не увидели. Нет чтоб вам самим организовать эту конференцию! – сетовали приехавшие со всей страны представители университетов.

Нам оставалось только разводить руками.

Прошло два месяца. В разгар наших летних лагерных забот раздался звонок со Старой площади:

– Анатолий, вы нам летнюю смену экологов обещали! – с укором пробурчала телефонная трубка.

– Так вам ведь не понравились наши предложения! – обомлел я.

Лагерь экологов в чистом виде мы уже организовать не могли. Пришлось выделить им отдельную площадку в кемпинге «Истра», где одновременно проводились обычные для «Новой цивилизации» деловые игры. Профессиональный экологический блок взяли на себя спикеры от Старой площади. Закончился такой симбиоз неожиданно – во время подведения итогов дня к нам в штабную палатку ввалилась целая делегация:

– Анатолий! Ну сколько можно мурыжить нас этими тупыми лекциями, – в запале набросились на нас парламентеры. – Они ведь ни черта не понимают в том, чему пытаются нас обучать! А гонору – как у нобелевских лауреатов! Вот, смотрите…

Они протянули мне что-то вроде петиции:

– Мы категорически против той модели экологического движения, в котором нас хотят заставить участвовать. Это

никакая не экология, а политика! Вот наше открытое письмо, которое мы хотим направить президенту. И вообще, мы тут со стороны наблюдаем, как вы со студентами работаете. Короче: как вы посмотрите, если мы в полном составе выйдем из этой бодяги и вступим в «Новую цивилизацию»?

Сюрприз был приятный, но чреватый проблемами:

– Ребята! Давайте рассуждать здраво: своим письмом вы нас только подставите. А что касается «Новой цивилизации», так она уже ваша: вы находитесь на нашей территории и можете участвовать в любой из программ наряду со студентами из профильных вузов ЮКОСа. Мы молодежь на «нашу» и «не нашу» не делим.

Как «Новую цивилизацию» закрывали-закрывали, но так и недозакрыли

С арестом Ходорковского в 2003 г. у «Новой цивилизации» начались большие проблемы. Никакой публичной кампании против детских и молодежных программ ЮКОСа развернуто не было. Оно и понятно – за годы существования проекта наш репутационный капитал просто зашкаливал, особенно в заброшенных государством малых провинциальных городках! А за проект «Федерация Интернет Образования» многие из нас, в том числе автор этих строк, так и вовсе стали лауреатами премии Президента РФ в области образования. Не чернить же тех, кого только что чествовали на всю страну!

Вместо дискредитирующих наш проект кампаний черного пиара начались кадровые репрессии. Самых преданных руководителей клубов «Новая цивилизация» просто выкидывали на улицу. В Москве, где по программе нашего движения работал целый дворец пионеров и школьников – Перовский дом творчества юных, – директора вызвали в районный отдел образования и предупредили: «Либо закрываете “Новую цивилизацию”, либо заявление об увольнении на стол». Слава богу, в данном случае был достигнут своеобразный компромисс: клуб переименовали в «Цивилизацию юных», из наглядной агитации убрали все про ЮКОС и Ходорковского, но содержание работы серьезно не пострадало.

В регионах ЮКОСа клубы «Новой цивилизации» держались, пока на финансировавшие их предприятия не пришли внешние управляющие и процесс банкротства компании не был запущен на полную мощность. С прекращением финансирования большинство клубов было распущено.

К моему удивлению, спустя несколько месяцев после этих событий я убедился, что сетевые структуры нашего движения продолжали жить. Собственно говоря, я тогда и понятия не имел про термин «сетевая структура», но де-факто наше движение после прекращения финансирования стало именно сетевым.

Основы сетевого строительства «Новой цивилизации» были заложены нами довольно случайно. Просто в какой-то момент, особенно после того, как толстый педагогический журнал «Народное образование» выпустил специальный номер под названием «Основы, создание и функционирование воспитательной системы “Новая цивилизация”», к нам на методические курсы стали проситься педагоги со всей России.

Понимая, что обучение слушателей из городов, не имевших отношения к компании, может быть обращено против меня (деньги ЮКОС выделял только на свои регионы), я улучил момент, когда у МБХ – как его между собой называли сотрудники – было хорошее настроение, и поинтересовался, на каких территориях он хотел бы видеть плоды «Новой цивилизации». Михаил отшутился: «Только в тех из них, где нужен бензин!» Этого было вполне достаточно, чтобы мы без оглядки на кураторов из управления делами начали учить всю страну.

Сто человек в месяц – такой была пропускная способность семинаров «Новой цивилизации». Около двух тысяч человек за два года прошли через наш обучающий конвейер. Летние «Ньюландии» открывались по всей стране: максимальный рекорд – 74 обучающих лагеря, работавших в четыре смены, за одно лето! Черноморские здравницы России чуть ли не в полном составе взяли на вооружение хотя бы один из элементов нашей воспитательной системы. Детские лагеря, имитирующие жизнь демократического государства, росли по всей стране, как грибы. Терялись имена разработчиков, забывались бренды ЮКОСа и «Новой цивилизации», но технологии, разработанные нашим коллективом, продолжали жить.

Совсем недавно к нам приехала группа активных молодых политиков из Татарстана. Ребята, среди которых были депутаты местных законодательных собраний, предприниматели и лидеры некоммерческих организаций, искали выход на заявившего о себе как о лидере партии «Гражданская платформа» Михаила Прохорова. Я обещал помочь.

В конце разговора автор этих строк с удивлением обнаружил, что на визитных карточках наших визави было написано «Лига Дела».

– Хорошее название, – невольно вырвалось у меня. – Сами придумали?

– Нет – это название нам подарили: к нам в Казань из Омска девушка переехала, Ира Сербина. Привезла книжечку, маленькую такую – в карман влезает. По описанной в ней методике мы в Набережных Челнах целую систему социальной помощи развернули. Уже за две тысячи жителей в наших волонтерских центрах поддержку получили.

Это был хороший знак – когда технология работает без авторов и без грантов, значит, ее можно мультиплицировать. А именно этого от нас всегда ждал Ходорковский.

Но вернемся к выпускникам наших семинаров. Ровно в тот момент, когда мы посчитали, что движения «Новая цивилизация» больше не существует, раздался звонок из Ростова-на-Дону.

Звонил Михаил Чупров, ставший к тому времени председателем комитета по делам молодежи этого крупного южного города. Михаил не только приезжал на наши курсы, но и пропустил через них всю свою команду.

– Анатолий Александрович, приезжайте! Отдохните хоть пару дней от своих проблем! Заодно с активом «Новой цивилизации» пообщаетесь – конференция у нас по обмену опытом будет.

В Ростове меня ждал настоящий сюрприз: в зале городского Дворца молодежи собрались две сотни педагогов, взявших на вооружение наши технологии.

– Михаил, – не скрывал я своего восхищения, – мы ведь тебе денег ни копейки не дали!

– Зачем деньги, Анатолий Александрович? Деньги у нас в бюджете у самих есть. А вот интересных программ, идей и современных технологий явно не хватает.

Из этой истории мы сделали для себя важный вывод: учить надо не просто специалистов, *учить надо лидеров*! У меня нет и никогда не было претензий к директорам клубов «Новая цивилизация» из регионов ЮКОСа: школу закрыли – учитель пошел искать другое учебное заведение. Так всегда бывает в ситуации со специалистами, по-настоящему не прикипевшими к Делу. Совсем по-другому происходит с лояльными идее лидерами: если настоящий «драйвер» поверил в тебя и твое Дело, то ему и денег не надо – он достанет их из-под земли.

Вскоре после моего публичного выступления в Госдуме против «плана закручивания гаек», предложенного президентом Путиным, я был исключен из фракции «Единая Россия» (членом самой партии я никогда не был). Тогда впервые почувствовал, что значит быть «обложенным флажками»: куда бы я ни ехал с лекциями и выступлениями по педагогике, официальные власти включали мне красный свет. Дружественные министры образования откровенно признавались, что меня объявили персоной нон грата. Чтобы не подставлять «подневольных» под удар, я поменял целевую аудиторию.

Теперь я проводил родительские собрания. И это были не замаскированные под встречи с родителями выступления оппозиционного депутата. Я действительно встречался с местными элитами – бизнесменами, политиками, общественными лидерами, региональными журналистами – как с родителями. Объяснял им, как в новых условиях надо воспитывать современную молодежь и почему наша новая власть не заинтересована в том, чтобы в стране подрастали самодостаточные, критически мыслящие, подготовленные к жизни дети.

Помню, как тогдашний главный редактор независимой газеты «Псковская губерния» Лев Шлосберг, впоследствии прославившийся своей бескомпромиссной речью в законодательном собрании Пскова против «закона подлецов»[29], недоумевал: «По звонку из Москвы всех журналистов, представляющих у нас центральные СМИ, в приказном порядке вывели из зала прямо перед твоим выступлением. Народ в шоке – такого здесь еще не было!»

Жизнь показала, что все когда-нибудь бывает в первый раз. Шли годы. Мне казалось, что страх перед проектами и людьми, не отказавшимися от ЮКОСа и Ходорковского, стал ослабевать. Работая над новыми образовательными проектами в сфере инновационного бизнеса, я принес самые последние разработки своей команды в одну очень уважаемую академию. На следующий день напуганный ректор сообщил мне по телефону: «Толя! Мне твои программы разве что в лицо не швырнули. А сказали буквально следующее: “Вы нас всех подставить хотите! Разве вам неведомо, что он – *ходорковец*?”»

Мне же в голову пришла философская мысль: вот так живешь-живешь, делаешь из года в год одно и то же, – а тебе не только правительственных наград больше не вручают, но еще и «пятой колонной» объявили. Великое дело – исторический контекст!

От «Истры» до «Селигера»

К кремлевским молодежным проектам у меня особое отношение. Когда-то я сильно недооценил их возможности и влияние на молодых людей. Многие годы успешной работы с детьми и молодежью сформировали у нас стойкое и, как стало ясно, ложное ощущение неуязвимости – нам казалось, что в условиях честной конкуренции наши аргументы в общении с юношами и девушками всегда будут сильней и убедительней, чем аргументы того же Якеменко[30] и других комиссаров движения «Наши». Без всякой боязни мы раскрывали все свои технологии и организационные находки, не подозревая, что совсем скоро увидим их модернизированные копии, служащие совсем другим целям и ценностям.

Одной из таких главных находок «Новой цивилизации» стал кемпинг «Истра». Когда движение навигаторов стало набирать силу, я рассказал Ходорковскому о том, как устроены во всем мире лучшие молодежные кемпинги и, в частности, скаутские лагеря. Причина их успешности лежала на поверхности: уникальное по красоте место, а также удобные современные палатки, гигиенические сооружения, хорошая столовая – все, что обеспечивает привычными благами цивилизации: вкусной едой, теплом, горячей водой, чистыми комфортабельными туалетами и возможностями для сушки промокших одежды и обуви.

Такие кемпинговые сооружения при очевидных преимуществах эстетической привлекательности еще и гораздо экономичнее своих пионерских «предшественников». Но стереотипы есть стереотипы! Вот и в ЮКОСе меня долго убеждали в необходимости построить для наших воспитанников традиционные щитовые домики. «Да поймите вы наконец, что домик для ребенка – это ухудшенная квартира, а палатка – это другое качество жизни, другой дух, другая среда!» – отбивался я от не понимающих меня строителей.

К счастью, Ходорковский был на моей стороне. В итоге на месте бывшего подмосковного пансионата появился молодежный кемпинг, отвечавший всем стандартам мирового уровня. Он включал в себя четыре площадки, каждая из которых была рассчитана на проживание ста человек и имела свой санитарно-гигиенический блок (душевые, туалеты, сушилки); на общей территории построили современную кухню-столовую, оборудованную немецкой кухонной техникой. Открытые пространства были превращены в английский газон. Все это – в нескольких шагах от Истринского водохранилища в тени

прохладного в летнюю жару подмосковного леса. От старой инфраструктуры оставили одно административное здание.

За строительство кемпинга отвечал Борис Николаевич Попов, бывший начальник штаба группы «Вымпел», который пришел работать в команду Михаила Ходорковского раньше меня на несколько лет. Как выяснилось потом, именно он рекомендовал меня в далеком 1994-м Ходорковскому в качестве человека, способного рискнуть и взяться за столь ответственное дело, как лицей «Подмосковный».

Когда лагерь был почти готов, мы закупили утепленные палатки, созданные специалистами МЧС для лагерей беженцев. Палатки были обшиты изнутри ватином и укомплектованы печками-буржуйками. Жить в них можно и зимой, а спать прямо на полу (естественно, в спальных мешках и на туристических ковриках), могут 12 человек – по стандартам МЧС. Так то МЧС!

Мы же, сдавая лагерь инспекторам истринской санэпидемстанции, никак не могли убедить пожилую тетечку, уткнувшуюся в нормативы по оборудованию детских палаточных лагерей от 1937 г. (других СНИПов[31] в этой области в России нет до сих пор), в том, что наши палатки не просто отвечают всем мировым стандартам, но и далеко опережают их.

– Вот смотрите, – тетечка словно из детского мультика «мышите-не-мышите» тыкала пальчиком в пожелтевшие странички довоенного документа. – Тут написано, что в основании палаток должны быть прибиты щиты, сверху которых натягивается парусина палатки. А вас таких щитов нет!

– Правильно, – пытался я пробить дремучую невежественность инспектора СЭС. – Палатки, о которых идет речь в вашем наставлении, давным-давно сняты с вооружения даже в армии. Я жил в подобных, будучи курсантом, на курсе молодого бойца. Так у тех палаток и пола не было! А парусина действительно натягивалась по периметру врытых в землю щитов. Наши же стоят на деревянных поддонах, плюс утепленные ватином стены!

– А еще я что-то не вижу кроватей!

– Каких кроватей? – оторопел я от неожиданности. – Это же походный лагерь. Все дети будут спать в спальных мешках!

– У меня здесь про спальные мешки ничего не сказано! – продолжала диктовать свои условия вредная Старуха Шапокляк. – Без кроватей лагерь не подпишу!

Пришлось и покупать кровати, и даже прибивать бортики к деревянным поддонам.

– Идиотизм какой-то! – ругался себе под нос Борис Николаевич. – Неужели не понятно, что теперь – с бортиками, –

когда пойдет дождь, вода будет течь прямо под палатки!

– Только не спорьте! – уговаривал я своего бывшего командира. – Как только бабка уедет, оторвем все на фиг!

– Вот так у нас все, – не унимался опытный полковник спецназа. – Дурак при власти будет диктовать тем, кто в своем деле собаку съел!

За неделю до открытия в лагере первой смены Борис Николаевич Попов умер от сердечного приступа. Программа, которую он так и не увидел, была посвящена его памяти и называлась «Честь имею!».

Ходорковский по достоинству оценил возможности «Истры». В один из его очередных приездов я предложил ему такую идею:

– Михаил Борисович! Смотрите: делать модульные лагеря на четыреста человек мы научились. Таких у нас по стране уже десятки. Почему бы не построить лагерь, где в одном месте будет десять «Истр» – на четыре тысячи человек! Я такие в мире видел – это Кандерштег в Швейцарии, Филмонт в США[32]. Круглогодично такой молодежный центр работает в режиме небольшого хостела, человек на пятьдесят – семьдесят. В межсезонье там осуществляются программы повышения квалификации для вожатых. А летом, когда разворачиваются палаточные лагеря и приезжают дети, численность участников может быть увеличена до пяти тысяч.

Идея Ходорковскому понравилась. Начались работы над проектной документацией. Я начал переговоры с одним из собственников живописного участка на побережье Черного моря недалеко от Лазаревского, что под Сочи. Но у нас ничего не вышло – Михаилу Ходорковскому быть на свободе оставалось считаные месяцы. Зато вскоре мы увидели «Селигер»[33]…

В штабе молодежной контрреволюции

Должен сразу сказать, что для себя я четко разделяю ребят, попавших под влияние движения «Наши», и демиургов этого уродливого эксперимента по клонированию послушной Кремлю молодежи. Один раз я даже выступил перед комиссарами Якеменко, работавшими в проекте «Кадры модернизации страны». Этому предшествовали долгие переговоры с их начальниками, начатые по их же инициативе.

Когда разработчики программ для «Селигера» предложили мне провести с их лидерами тренинг по проектированию, я выдвинул три условия. Первое – я выступаю не как частный эксперт Анатолий Ермолин, а как руководитель молодежных программ политической партии «Союз Правых Сил». Второе – никакой цензуры и запретных тем. И третье – если зайдет разговор о самом движении «Наши», я буду говорить то, что думаю о нем.

«Нам надо посоветоваться, – сообщили мне визитеры и после недолгих консультаций по телефону объявили: – Мы согласны!»

Штаб «Наших» на Белорусской запомнился мне своим креативом – в помещениях бывшего садика рябило от бело-красной расцветки и огромных плакатов квазиреволюционного содержания. Вдоль коридоров, как когда-то аппараты с газированной водой, были установлены антивандальные интернет-станции. Почему-то подумалось: «Интересно: зачем надо было тратиться на дорогую защиту – здесь же кроме них самих никого не бывает?»

Осторожно переступив через вмонтированные в пол коридора портреты моих друзей из числа лидеров оппозиции – Владимира Рыжкова, Гарри Каспарова и не помню кого еще, – я прошел в лекционный зал, где уже собрались мои будущие слушатели. Аудитория показалась мне подозрительно доброжелательной.

Выступая, никак не мог отделаться от мысли, что нахожусь не в «тылу врага», а в дружеской компании старых знакомых. Неожиданная догадка заставила меня прекратить занятие: «Так, друзья! Поднимите, плиз, руки, кто хоть раз в жизни участвовал в программах “Новой цивилизации”?»

Вверх поднялись десятки рук. По моим оценкам, таких в зале оказалось больше 50 %!

Отпаивая меня чаем после лекции, руководители «Селигера» со своими-моими комиссарами уважительно посмеивались:

– А как вы догадались спросить про «Новую цивилизацию»? У нас ваших действительно много – в регионах, чтобы найти самых

активных и перспективных, достаточно было разыскать списки ваших клубов. – Помолчав, директор «Селигера» осторожно спросил: – А можно вопрос? Какие специальные технологии КГБ вы применяли у себя в ЮКОСе для формирования лояльности? Для них ведь Ходорковский до сих пор – самый большой авторитет!

Услышав про «секретные технологии психологического влияния КГБ», я чуть не поперхнулся:

– Все намного проще, чем вы думаете, ребята. Просто за все время существования наших программ мы ни разу не попросили у наших выпускников чего-либо взамен!

«Нашисты» изнутри

Не секрет, что я, как никто другой, был осведомлен о том, как создавалось, развивалось и чем жило движение «Наши». Некоторые мои бывшие выпускники, ставшие комиссарами «передового молодежного отряда» Кремля, с удовольствием делились впечатлениями о своей новой роли и сравнивали устои «Новой цивилизации» с традициями, заведенными по рецептам Суркова и Якеменко.

Именно из этих рассказов я понял, что против наших педагогических ценностей всегда найдутся антиценности, цепляющие молодых ребят ничуть не меньше. И тогда победа в борьбе за неокрепшие молодые души будет зависеть от количества воли и, в прямом смысле, ресурсов, стоящих за противоборствующими сторонами. Мы же после ареста МБХ и уничтожения всех его проектов находились не в лучшем состоянии.

О том, что Кремль и Сурков придумали для молодежи что-то особенное, я узнал сразу после «судьбоносного», страшно засекреченного выступления Владислава Юрьевича перед питерскими студентами[34]. Главный идеолог тогдашней кремлевской администрации прямо сформулировал задачу нового движения: остановить «оранжевую угрозу», «не допустить американского вторжения в Россию».

«Сначала у Суркова была специальная молодежная идеологическая группа, – рассказывал один из моих выпускников, – но он ее разогнал: работали без драйва. Название перекупили у Невзорова[35], идеологию писали в ФЭП[36] у Павловского». Сам Глеб Павловский прокомментировал журналу «Новое время» свое участие в разработке концепции «Наших» так: «Было сильное желание не отдать, не дать увести у себя страну, сопротивляться оранжевым революциям. Опыт Украины налицо, все были о нем наслышаны, заявления американского правительства были известны. Я тогда главную задачу сформулировал, извините за грубость, так: дать революции в морду. Эта задача молодежь, надо сказать, заводила»[37].

Но перспективы активистов движения, нарисованные Василием Якеменко, были куда более привлекательными, чем призыв к борьбе против американской экспансии: «Вы смените всех некомпетентных, трусоватых начальников, чиновников, журналистов, губернаторов и прочих ребят, которые давно утратили желание и право управлять страной». Тезисы о молодежи как последнем оплоте страны были озвучены в апреле

2005 г. на учредительной конференции «Наших» в Российской академии наук.

В стенах РАН (!) был принят проект манифеста движения, который расставил все по своим местам: обозначил врагов, друзей и методы борьбы и дружбы. Врагами был назван «союз коммунистов, фашистов и либералов, объединенных ненавистью к нашему президенту Владимиру Путину». В друзьях оказался курс Владимира Путина и все, кто его поддерживал.

По мнению моего визави (согласившегося дать интервью комиссара «Наших»), вся организация «Наши» держалась исключительно на харизме и энергии Якеменко: «Когда я принимал решение вступить в движение “Наши”, никакой идеологической мотивации у меня не было. Да ее ни у кого не было – ни у яблочников, ни у “Обороны”, все за бабло! Из общего ряда выбивались разве что нацболы. Все ходили на митинги из корысти: кому деньги платили, кого по партийной линии двигали, но драйва не было нигде. Что бы про Васю ни говорили, а он реально жжет: у Бронзового солдата на пикете три дня в палатке жил, на оцепление первым бросался. Он хоть и с прибабахом, но харизматик»[38].

Особенно нравилось ребятам, пришедшим в движение Якеменко после «Новой цивилизации», что в командировки тот всегда летал экономклассом, часто не заказывал никаких встреч в аэропортах, брал самое обычное такси. С восхищением ребята говорили о напористости своего кумира: «Вася хлесткий, ему любого осадить ничего не стоит. Он, когда на Машук[39] к нам приехал, его все ждали, готовились. Безопасности понагнали: рядом с нами стоял лагерь ОМОНа, с каждой региональной делегацией приехали по два фээсбэшника, Кадыров для защиты чеченской группы выделил взвод личного спецназа. Большая шишка из аппарата полпреда приехала, священники разные. А он посмотрел вокруг и говорит: “Фигня полная, ничего не готово, не пойду я ни на какое открытие”. И спать пошел. Мы открытие провели, а он отоспался и говорит: “Ну ладно, так и быть – пойду”. Так для него лагерь второй раз открывали! Снова людей согнали. Дядьке из полпредства не в лом было второй раз то же самое с трибуны повторить. Никто слова поперек не сказал».

Восхищало наших бывших навигаторов даже то, что Якеменко может походя и жестко унизить человека. «Один раз к нему на Селигере на 14:00 записались крутые общественники по линии МЧС для вручения медали. А у Васи есть привычка без графика принимать наиболее доверенных комиссаров. Народ с наградой пропускал ходоков, а когда сами прорвались, Вася спрашивает: “Вам на сколько назначено было? До свидания!” Дело

скандальное, люди не последние, помощники объяснили, на что Вася ответил: “Хорошо, у вас одна минута. Награждайте”».

По мнению Алексея Чадаева – одного из разработчиков идеологии движения «Наши», руководителя политического департамента исполкома «Единой России» в 2010–2011 гг. и автора книги «Путин. Его идеология», – основным рекрутинговым ресурсом движения является бедная провинция.

«По моим многолетним наблюдениям, – отметил идеолог, – основной контингент движения “Наши”– дети уважаемых, но бедных родителей. Родителей, имеющих репутацию и статус, например, в небольшом провинциальном городе или поселке – учителей, чиновников, врачей, рабочих. Их родители – люди, которые в советское время обладали высоким социальным статусом. Но в новые времена, когда мерилом стал достаток, они много потеряли в этом статусе. Дети предпринимателей или крупных начальников в “Наши” не идут»[40].

Соблазнял ребят карьерными лифтами и Владислав Сурков. Вот как описал уже упомянутую «совсекретную» встречу со студентами мой бывший воспитанник: «Подкупил Сурков всех своей прямотой: мы, говорит, предоставляем вам уникальный шанс: кто-то из вас станет министром, кто-то – депутатом Госдумы, кому-то поможем в бизнесе. Только не надо думать, что это относится ко всем. Большинство останется ни с чем. Жалеть вас также никто не собирается – кто даст повод, разведем по полной». Не скрывал Владислав Юрьевич и принципов движения. «Ваша главная задача будет состоять в том, чтобы обаять, обволочь и создать иллюзию» – именно эти слова главного кремлевского «иллюзиониста» больше всего запомнились моему визави.

«Бесы» из кремлевской пробирки

Вникая все глубже в то, чем и как команда Суркова соблазняет и очаровывает нашу молодежь, я никак не мог отделаться от мысли, что где-то об этом уже читал или слышал. Ощущение дежавю развеял мой знакомый журналист из Рен ТВ. После интервью со мной, где в оценках «нашистов» я использовал метафору «бесы», он открыл мне один «секрет»: «А ты знаешь, со слов самого Суркова, одна из его самых любимых книг – “Бесы” Достоевского».

Вернувшись домой, я поспешил достать этот роман с полки, недоумевая: «Неужели Сурков решил воплотить в жизнь страшное предупреждение великого мыслителя и смоделировал в реальной жизни описанный классиком “бульон” шигалевщины?!»

Мурашки поползли по коже, когда я нашел главу, где в диалогах своих героев Достоевский раскрывает природу людей, обозначенных такой емкой и пугающей метафорой, как «бесы». Примечательно название этой главы – «У наших».

Напомню, что у создателя тех «наших» – главного «беса» романа, Петра Верховенского, – была страстная цель поставить во главе собранного им человеческого материала настоящего харизматичного лидера, каким, по его мнению, являлся Ставрогин. Еще по пути к «нашим» Петр Верховенский делится со Ставрогиным своими рецептами «оргстроительства»: «Я вас посмешу: первое, что ужасно действует, – это мундир. Нет ничего сильнее мундира. Я нарочно выдумываю чины и должности: у меня секретари, тайные соглядатаи, казначеи, председатели, регистраторы, их товарищи – очень нравится и отлично принялось. Затем следующая сила, разумеется, сентиментальность… Ну и, наконец, самая главная сила – цемент, все связующий, – это стыд собственного мнения. Вот это так сила! И кто это работал, кто этот “миленький” трудился, что ни одной-то собственной идеи не осталось ни у кого в голове! За стыд почитают».

Когда Ставрогин не выдерживает и дает оценку команде Верховенского – «И все этакая-то сволочь!», – демиург «наших» не моргнув глазом отвечает: «Материал! Пригодятся и эти».

Далее, идя на конспиративное собрание кружка, предполагаемый вождь «наших» (Ставрогин) и идеолог будущего движения (Верховенский) формулируют свое отношение к ценностям.

Верховенский: «В сущности наше учение есть отрицание чести и что откровенным правом на бесчестье всего легче

русского человека за собой увлечь можно».

«Превосходные слова! Золотые слова! – вскричал Ставрогин. – Право на бесчестье – да это все к нам прибегут, ни одного там не останется!»

Тут Верховенский дает имиджевый совет Ставрогину, который, как мне кажется, легко обнаружить в поведении уже современных вождей «нашизма» – Суркова и Якеменко: «Довольно, пришли. Сочините-ка вашу физиономию, Ставрогин; я всегда сочиняю, когда к ним вхожу. Побольше мрачности и только, больше ничего не надо; очень нехитрая вещь».

Демиургу-Верховенскому, чтобы его система работала, очень нужен вождь. И не просто вождь, а «вождь вождей», титан, энергетический гигант, наделяющий своей силой слабых и неуверенных! Удивительно, как точно Достоевский предвидел самые последние открытия психологии авторитаризма и управления массами, активно применяемые политтехнологами в наши дни: «Ставрогин, вы красавец! …Вы мой идол!..Вы ужасный аристократ. Аристократ, когда идет в демократию, обаятелен! … Вы предводитель, вы солнце, а я ваш червяк… Что вы глядите на меня? Мне вы, вы надобны, без вас я нуль. Без вас я муха, идея в склянке, Колумб без Америки».

Продолжая вербовать Ставрогина на трон верховного правителя России, главный «бес» Верховенский распаляется до безумия и раскрывает все нюансы своего дьявольского плана: «Мы проникнем в самый народ. Знаете ли, что мы уж и теперь ужасно сильны? Наши не только те, которые режут и жгут да делают классические выстрелы или кусаются. Такие только мешают. Я ведь мошенник, а не социалист, ха-ха! Слушайте, я их всех сосчитал: учитель, смеющийся с детьми над их Богом и над их колыбелью, уже наш. Адвокат, защищающий образованного убийцу тем, что он развитее своих жертв и, чтобы денег добыть, не мог не убить, уже наш. Школьники, убивающие мужика, чтобы испытать ощущение, наши. Присяжные, оправдывающие преступников сплошь, наши… Русский Бог уже спасовал перед дешевкой. Народ пьян, матери пьяны, дети пьяны, церкви пусты, а на судах: “Двести розог или тащи ведро”. *О, дайте взрасти поколению!»* (Курсив мой. – *А.Е.*)

Есть у Верховенского и конкретный план по взращиванию «поколения наших»: «Шигалев гениальный человек! …У него каждый член общества смотрит один за другим и обязан доносом. Каждый принадлежит всем, а все каждому. Все рабы и в рабстве равны… Первым делом понижается уровень образования, наук и талантов. Высокий уровень наук и талантов доступен только высшим способностям, не надо высших способностей! …У рабов

должны быть правители. Полное послушание, полная безличность… одно или два поколения разврата теперь необходимо; разврата неслыханного, подленького, когда человек обращается в гадкую, трусливую, жестокую, себялюбивую мразь, – вот что надо! А тут еще “свеженькой кровушки”, чтоб попривык».

Самым главным качеством, которое может помешать его планам, Верховенский считает *чувство собственного достоинства*: «Знаете, что я вам скажу, Ставрогин: в русском народе до сих пор не было цинизма, хоть он и ругался скверными словами. Знаете ли, что этот раб крепостной больше себя уважал, чем Кармазинов себя? Его драли, а он своих богов отстоял, а Кармазинов не отстоял».

Модно считать, что Достоевский дал портрет грядущей советской власти, уходящей корнями в западные либеральные идеи. Но, на мой взгляд, он слишком велик, чтобы опуститься до обличения социализма или либерализма. Писатель указывает на гораздо более глубокий конфликт – противоречие между чувством собственного достоинства, растущее из внутреннего бога человека, и попыткой уничтожить этот духовный стержень с помощью самых разных средств, от подавления в крови до насаждения разврата и цинизма. Как нация Россия выстояла в эпоху террора, но сегодня мы, живя под гнетом лжи, манипулирования и насаждаемого телевидением той самой «дешевки», рискуем попасть в расставленные капканы шигалевщины и променять изумруды смыслов на пустые стекляшки политтехнологов.

Сегодня не надо искать правды в идеологии. Каждое время приносит свои «измы». «Бесы» легко маскируются под любой из идеологических лагерей. Я видел много достойных, свободных, служащих своему народу, преданных идеям коммунизма людей в СССР и не раз наблюдал за хапугами и подлецами, скрывающимися за либеральной риторикой в постсоветский период. Острие противостояния добра и зла лежит сегодня в другой, далеко не теоретической плоскости. Это противостояние – между стремлением людей сохранить свое человеческое достоинство и все более изощренными попытками «бесов» управлять нашими детьми. Надо держаться.

Лидерство наоборот, или Растворение в силе

Думающие люди России, особенно если они уже стали родителями, должны отдавать себе отчет в том, что политтехнологи, обслуживающие действующее российское государство, давно занялись амбициозным проектом – выведением особой, потребной власти породы людей.

Реализуемая современной российской властью стратегия в отношении молодежи – это *курс на воспитание тотальной психологической незрелости*. Как будто власть стремится воплотить в жизнь рецепт не только Достоевского, но и героини повести Мишеля Уэльбека «Возможность острова»: «Через несколько лет все изменится: мы пытаемся создать ненастоящее легковесное человечество, которое уже никогда не будет понимать ни серьезных вещей, ни юмора, и вся жизнь вплоть до самой смерти уйдет на отчаянные поиски fun и секса, это поколение вечных кидс».

Если внимательно присмотреться к тому, что делали кремлевские идеологи «Наших», то становится очевидным, что молодым людям упорно вдалбливали в голову тезис: «Нам нужен тот, кто даст нам силу». По сути, в стране активно формировалась идеология неосталинизма, а на замену разрушенной советской идентичности власть старалась создать новую – «суверенную» – с использованием таких проверенных рецептов, как сильный вождь, образ врага и обязательное разделение страны на «наших» и «ненаших».

Что дает современному молодому человеку поклонение силе? Для психологов ответ на этот вопрос очевиден: это способ слабого, недостаточно подготовленного к жизни человека ощутить собственную полноценность, собственное превосходство через идентификацию себя с силой извне.

Питерский исследователь в области кросс-культурной психологии Елена Корнеева утверждает: «Сила – наркотик, и для поклоняющихся их лидер – их дилер. Активное вещество наркотика по имени Сила заполняет болезненную пустоту от ощущения собственной ничтожности, обещает утоление тоски по своей полноценности, величию и свободе. Ведь если ты априори ощущаешь себя полноценным и свободным, будешь ли ты беспокойно искать возможность поиграть своими бицепсами на публику?»

Самые лояльные своему вождю лидеры движения «Наши» в

разговоре со мной подтвердили эту мысль, признавшись, что вне «комиссарского круга» даже самые активные из них чувствуют себя ущербными неудачниками.

Кремлевские создатели и покровители движения «Наши» не скрывали, что по своей концептуальной модели оно будет напоминать банку с пауками, где все блага получит только тот, кто сумеет «развести» остальных. И это тоже далеко не случайный ход. Елена Корнеева объясняет: «Поклоняющиеся силе “заряжены” на конкурентную борьбу и ужасно боятся ее проиграть, потому что, если ты не выигрываешь достаточно атрибутов достоинства, важности и силы, – тогда у тебя нет вообще ничего! И раз борьба идет за индивидуальную ценность и значимость, то задача – отобрать у другого: показать ему, что он ниже тебя».

Образцом такого демонстративного «опускания» тех, кто ниже, является лидер движения «Наши» Василий Якеменко. При этом сами его соратники восхищаются крутизной своего вожака и насмехаются над униженными им людьми.

Отвратительно, но и это тоже – результат сработавшей технологии влияния. Елена Корнеева: «Человеческое достоинство в системе таких отношений не воспринимается как неотъемлемое свойство личности, присущее каждому от рождения. Оно понимается только как видимое (документированное!) наличие определенных атрибутов и кодов силы (денег, власти, умения влиять или держать в страхе людей). И тот, кто не может предъявить эти атрибуты, воспринимается как слабак или изгой, даже если он образован и порядочен».

Важнейшая функция здорового общества – создавать пример для подражания, отражающий социально приемлемые нормы в обществе. Достаточно вспомнить голливудский образ предприимчивого героя-одиночки, полагающегося только на себя, но служащего при этом интересам всей нации. У современного российского государства таких образцов нет. Власти сегодня нужны прагматичные циники – Сайферы[41] с жизненным кредо «Жизнь одна. Сотрудничай с системой и получай от нее блага, если ты не дурак». Сравните с «бесами» Достоевского: «Необходимо лишь необходимое».

К сожалению, если за пропаганду подобного образа жизни берется вся государственная машина, то это работает. Похоже, прав был Михаил Бакунин, когда писал, что *если к власти придут интеллектуалы (не интеллигенция с ее идеалистическими представлениями о ценностях, а именно холодные интеллектуалы, имеющие доступ к знаниям и технологиям), то это будет в высшей степени деспотия*, так как они будут использовать эти знания и технологии, чтобы управлять тотально.

Часть III
Простые секреты эффективной работы с молодежью

«Идущие сами» вместо «Идущих вместе»

В 2003 г. с момента моего первого знакомства с Ходорковским прошло почти десять лет. Уверенно стоял на ногах лицей «Подмосковный»; на базе нескольких региональных университетов, поставлявших молодых специалистов для ЮКОСа, появились наши КСК «НЦ» – Корпоративные студенческие клубы движения «Новая цивилизация», во многих регионах успешно работала сеть и детских клубов.

В штате проекта «Новая цивилизация» по всей стране работали более 70 человек. Потихоньку мы обрастали кадрами и инфраструктурой. Привыкли к нам и в ЮКОСе. Может быть, поэтому, поставив перед нами задачу разработать эффективную концепцию национальной молодежной политики России, Ходорковский не спешил выделять нам деньги.

К тому моменту проект получал финансирование уже не от ЮКОСа, а созданного акционерами компании специального благотворительного фонда «Открытая Россия». Я входил в его правление, но легче «добывать» деньги для своих проектов нам не стало. Ходорковскому постоянно что-то не нравилось. Наконец, когда все члены правления были уже на моей стороне, один из них на возражения МБХ произнес:

– Но ведь если Ермолину мы ничего не дадим, то так и не проверим, работает его новый проект или нет!

Сомнения Ходорковского меня подстегнули. В голове уже созрел четкий план, но убедительно донести его дух и смысл сухим языком делового документа никак не получалось. Тогда впервые в жизни я составил «публицистический бизнес-план» – описал наши творческие находки, не скупясь на образы и эмоции. Тезисы со временем превратились в небольшую, карманного формата книжечку «Лига Дела».

В ту пору набирало силу быстро скомпрометировавшее себя прокремлевское движение «Идущие вместе». Воспитанники Василия Якеменко громко проводили нелепые хулиганские акции, навязчиво старались ассоциироваться с именем Путина. Предлагать молодежи идти вместе с кем-то в то время, когда в природе молодости заложено стремление «идти самому», мне показалось нелепым. Так появилось второе название небольшой, но очень важной для меня брошюры – «Лига Дела, или Идущие сами»[42].

Когда МБХ нашел время посетить экспериментальную смену в «Истре», он уже прочитал эту маленькую брошюру.

– Что ж вы сразу не показали? – улыбаясь, покритиковал меня

Ходорковский. – На это я бы денег не пожалел!

На момент нашего разговора книжка только что вышла в свет. Она легко помещалась в задний карман брюк: мысли и слова для включенных в нее коротеньких текстов я копил более десяти лет. Толчком же к кристаллизации смыслов стал разговор с генералом Дроздовым.

Юрий Иванович Дроздов – личность широко известная в очень узких кругах российской внешней разведки. Бывший начальник Управления нелегальной разведки КГБ СССР, инициатор создания группы специального назначения «Вымпел», еще ранее – соратник, а по легенде – брат советского разведчика Абеля. В операции по обмену Рудольфа Абеля на сбитого над Уралом американского летчика Фрэнсиса Пауэрса[43] Юрий Дроздов играл ключевую роль. Об этом был снят художественный фильм «Мертвый сезон», очень популярный в СССР.

Ученые-страноведы могут много рассказать про немецкий национальный характер. Юрий Иванович знает, что такое быть немцем, не из учебников. Когда мы обсуждали с ним проблемы современной молодежи, он непременно вспоминал рассказ своего друга, старика-рабочего, которого миллионер и промышленник Крупп попросил быть наставником для собственного сына.

Опытный мастер всю жизнь чувствовал себя польщенным и с большим удовольствием рассказывал знакомым о воспитательном подходе Круппа-отца:

– Два года мальчишка ходил у меня в подмастерьях. Выполнял всякую грязную работу. Отец строго-настрого наказал: будет бездельничать – пори, как собственного сына, но сделай из него настоящего рабочего. К окончанию школы он был уже приличным ремесленником, уважавшим свой труд и любившим свое дело.

После университета папаша загнал сына на край земли – рядовым мастером на один из собственных заводов в ЮАР. Путь от начальника цеха до директора предприятия за добрый десяток лет молодой Крупп прошел далеко за пределами «Фатерлянд», работая на самых дальних окраинах промышленной империи отца. Только после этого, поняв, что сын стал равным среди наиболее конкурентоспособных директоров Германии, отец ввел его в состав акционеров и высшего руководства своей корпорации.

Юрий Иванович грустно улыбнулся:

– Все хотят найти какой-то секретный рецепт в работе с молодыми вместо того, чтобы *делать их конкурентоспособными с раннего детства, воспитывать привычку трудиться, дисциплину и готовность во всем полагаться прежде всего на собственные силы*.

Доктрина молодежной импотенции

В начале нулевых, когда Ходорковский еще был на свободе, меня пригласили в Санкт-Петербург на заседание Госсовета, посвященное обсуждению проекта Доктрины государственной молодежной политики Российской Федерации. Еще в самолете я изучил подготовленный разработчиками документ, испытав при этом редкий эмоциональный диссонанс.

Развернутое вступление к документу окрылило меня и наполнило душу эйфорией – пафос вселял надежду на то, что государство всерьез задумалось о молодежи как о ресурсе собственного развития. Но уже первые страницы основного текста вызвали депрессию. Попытка разработчиков ответить на вопрос «Как сделать молодежь реальным ресурсом развития сегодняшней России?» сводилась, строго говоря, к двум основным идеям: создать систему льгот для молодежи и возродить армию молодежного чиновничества, начиная, конечно, с министерства по делам молодежи.

Странное это было заседание. Неглупые, на первый взгляд, люди всерьез говорили о выделении квартир молодой семье, о льготном молодежном кредите и прочих PR-приколах эпохи развитого социализма.

Разгневанные губернаторы с плеча рубили чиновников минобразования, обвиняя их в неспособности понять, что нужно современной молодежи. Представители министерства труда и экономического развития робко заняли критическую позицию, время от времени бросая что-то вроде: «Где деньги, Зин?»

Да бог с ними, с деньгами. Никому даже в голову не пришел вопрос: «А чем полная сил молодая семья, у которой все впереди, лучше четы стариков-ветеранов, всю жизнь проживших в хрущевской коммуналке и потерявших надежду на отдельное жилье?»

А почему, собственно говоря, наша молодежная доктрина должна быть государственной, а не общенациональной, как это практикуется во всем мире? А где же бизнес, где общественные ресурсы, где третий сектор[44]?

Вернувшись в Москву, я поехал в корпоративный лагерь «Новой цивилизации» на Истринском водохранилище и поделился с молодыми людьми своими размышлениями. Около половины студентов меня искренне не поняли: «А как же без льгот? А где нам жить после вуза? А кто нас на работу примет, если государство не поможет? А как семью создавать, детей кормить?»

Вся надежда только на государство! Кто же зомбирует молодежь, готовя ее к роли социального инвалида? Кто внедрил стереотипы иждивенчества и зависимости в массовое сознание самой сильной и жизнеспособной части российского населения? В размышлениях на эти темы и родилась наша концепция национальной молодежной политики.

Эффективная (это как?) программа поддержки (это что?) современной молодежи (это для кого?)

Господи! До чего же трудно стало жить обладателю ума, разучившегося думать! Как хорошо, просто и понятно было каких-то 30 лет назад: если молодежь, то советская, если лидер, то «строитель коммунизма», если заказчик молодежных программ, то КПСС, если карьера, то номенклатурная лестница, если программа – марксистско– ленинская. Увы вам, увы. Теперь никто директивно не ответит на вопросы:

– Что такое современная молодежь?

– С точки зрения какого заказчика оценивать эффективность работы с нею?

– Что такое молодежная программа? Как мыслится ее концепция? Да и что такое российское общество? Готово ли оно сформировать заказ на развитие своего главного ресурса – молодых людей?

Политологи всех мастей пророчески шепчут: «Кто сумеет поднять молодежь, сумеет овладеть Россией». Нет, не поднимают. Манипулируют, подкупают, оболванивают, но не поднимают! Знаете почему? Потому что до самой молодежи дела никому нет. А та уже давно поняла, что нужна она ровно один раз в четыре года и действительно в качестве ресурса. Только ресурса не развития России, а прихода к власти людей, далеких от ее реальных интересов. Вот и не ходит молодежь на чужие выборы, разве что за смартфоны, интернет-карты и фиксированную зарплату полевого агитатора. Но это уже – честный бартер, а не внутренние убеждения.

Сегодня я с удовольствием констатирую, что начиная с декабря 2011 г. и событий на Болотной площади молодежь не просто пришла в политику, но сумела самоорганизоваться в очень влиятельную общественную силу. Последние выборы мэра Москвы с участием Алексея Навального, за которым пошел молодой избиратель, не просто подтверждают этот уже очевидный вывод, но и позволяют предположить, что в перспективе 10–15 лет нас ждет кардинальная ломка политической системы и избирательного законодательства. Драйверами перемен при этом выступят не специально обученные политтехнологи, а сетевые сообщества образованных, политически активных молодых людей.

Депрофессионализация, отток мозгов и дебилизация

Пытаясь отследить результативность программ «Новой цивилизации», мы регулярно проводили социологические исследования в различных регионах страны, пытаясь в том числе разобраться, чем жили тогда, на излете 1990-х, молодые люди.

Поводов для оптимизма, откровенно говоря, было мало. Тогда, в «лихие девяностые», по оценкам наших мурманских коллег, 85–90 % работавших молодых людей трудились челноками и охранниками. Нет, не было ничего плохого в том, что юноши и девушки стремились зарабатывать нормальные деньги и не хотели мириться с нищенскими зарплатами, которые предлагали им провинциальные рынки труда. Кто представляет работу челнока изнутри, а не по досужей болтовне о «торгашах», понимает, насколько опасен и тяжел этот каторжный труд. Беда в другом – в депрофессионализации современной молодежи.

Экономическая ситуация в России тех лет толкала молодое племя на стамбульские и шанхайские рынки, не предъявляя к нему серьезных требований в области профессиональной специализации. Но что готовил ему завтрашний день? Могла ли выдержать конкуренцию самая активная часть нашей молодежи на международных рынках труда, понимая конъюнктуру только блошиных рынков?

Не лучше обстояли дела и с самой образованной частью российской молодежи, активно готовившей себя в качестве ресурса развития, увы, западных демократий. Юношей и девушек с дипломами лучших российских университетов не надо убеждать в необходимости обладать конкурентоспособностью. Не покладая рук они работали над ее повышением. Но что от этого могла выиграть наша страна, если 97 % аспирантов и студентов, обучавшихся в США, Германии и Великобритании по временным визам, стремились навсегда остаться в более комфортных для жизни условиях. Михайло Ломоносов, светлая ему память, наверное, перевернулся бы в гробу, узнай он, что две трети студентов первого курса МГУ выбрали этот престижный вуз только потому, что очень хотели уехать из России.

Особую зону риска представляли сельская молодежь и юные жители российской глубинки. Невостребованные и неорганизованные, подсевшие на иглу или беспробудно пьющие, эти люди находились на грани массовой дебилизации.

Десять лет спустя понимаешь, что кардинально ничего не

изменилось: отжили как класс челноки, но депрофессионализация и дебилизация молодежи, особенно в провинции, только усилились. Недавно у меня состоялся разговор с бывшим генеральным директором Новокуйбышевского нефтеперерабатывающего завода, нынешним мэром Новокуйбышевска[45] – небольшого городка, расположенного в Самарской области, где когда-то стартовала «Новая цивилизация».

Градоначальник угрюмо констатировал: «Помнишь, как бывало в 1990-х, когда ты со своей командой только заходил в наш город? Молодые парни – все сплошь в малиновых пиджаках! Заработать на золотую цепь – дело чести! Понты, конечно, но драйв был. Потом пришел другой типаж – мобила с антенной на два метра: все хотели стать бизнесменами! А сейчас ничего не хотят, и типажи по городу, как на подбор, – трусы, шлепанцы на босу ногу и бутылка пива в руке!»

Пять «хочу» молодого человека

Тогда, в 1990-е, нас действительно очень интересовал социальный и психологический портрет молодого человека, обитавшего в регионах развития наших проектов. Как показывали наши исследования, все молодые люди – без учета тех, кто вообще ничего не хотел, – среди пяти основных желаний называли:

1) квартиру;

2) профессиональную конкурентоспособность и социальную успешность (статус);

3) деньги;

4) интересный досуг;

5) семью.

Шкала приоритетов у студентов, молодых специалистов, рабочих и учителей могла меняться. К примеру, неженатые студенты квартиру и деньги ставили на четвертое место, аж после досуга. А молодой специалист мечтал прежде всего именно о квартире. Самое любопытное, что все респонденты из Томска, Тюмени, Самары и Улан-Удэ второе место уверенно отдавали личной конкурентоспособности. Похоже, что в отличие от разработчиков государственной молодежной доктрины, сами молодые люди прекрасно понимали, что деньги, квартира, благополучие семьи, интересный досуг и многое другое зависели от исполнения одного-единственного заветного желания из пяти – стать конкурентоспособным.

Нам стало очевидно: *именно конкурентоспособность молодежи, наряду с ее здоровьем и образованием, должны быть приоритетами национальной молодежной политики в нашей стране.* На другие цели просто не хватало денег.

Как-то, смотря по телевизору «Парламентский час», я услышал, как один из ораторов с оптимизмом заявил в ходе заседания Госдумы, что проблема обеспечения молодых семей квартирами уже сдвинулась с мертвой точки. Я не удержался и позвонил знакомым депутатам. В ответ те просто расхохотались: «Не поверишь! Выделили… одну квартиру».

Представляете, сколько денег было бы потрачено впустую, если бы таких квартир выделили тысячу? Кто знает «ценометр» для молодых семей, достойных получения квартиры, и семей, не заслуживших права быть первыми у кормушки? Помните, как Булгаков писал о людях, которые были «очень приличными», пока их не испортил квартирный вопрос?

В военной терминологии есть понятие «отвлечение сил

противника на негодный объект». Похоже, кто-то всерьез считал молодежь своим противником, иначе зачем внушать ей заведомо нереализуемые идеи? Не надо оканчивать Высшую школу экономики, чтобы понять, что в стране нет и никогда не будет денег на благотворительные квартиры и прочую халяву для молодежи.

Но вернемся к основным желаниям современного молодого россиянина. На какие ценности они опирались? На первый – марксистско-ленинский – взгляд, их устремления не выдерживали никакой критики. Ведь *квартира, зарплата, работа, досуг, семья и деньги – это самые нормальные мещанские ценности. Но в то же время это, используя другую терминологию, ценности среднего класса*. И именно они – залог самого уверенного и стабильного развития любого государства. Так что не все так плохо в этом лучшем из миров, если рассмотреть его под микроскопом.

Из дня сегодняшнего вношу правку: фокусировать внимание на конкурентоспособности и образовании молодежи уже недостаточно: пропал драйв, сник дух, потухли глаза! Конечно, не у всех! Но средняя температура по больнице скоро будет равна температуре в морге. Люди в России, и молодежь в частности, перестали подзаряжаться друг от друга. Малая вера в себя – малые желания. Малые желания – вялые амбиции. Вялые амбиции – мелкие цели. Мелкие цели – деградирующая нация.

Когда первый адреналин молодости заканчивается, оказывается, *жить некуда!* А основные жизненные двигатели – долг и нравственные ценности – оказываются незапущенными!

Это чувствует и сама молодежь. Я был приятно удивлен, когда ребята из самых разных регионов поставили вопрос ребром: стране нужен современный кодекс чести! Россия не должна утратить морально-нравственный стержень! Народ должен распечатать запасы своих энергетических ценностей!

Где спрятана национальная идея: между «сёгунатом» и демократиями

Чего хочет современная молодежь, выяснить не так уж сложно. Чего хочет российское общество – вот уж действительно вопрос из вопросов. Мечта о «великой русской идее» столетиями витает в умах российской интеллигенции, но внятного объяснения того, что это такое, сегодня никто не слышит.

Изучали эту тему и в Комитете государственной безопасности СССР. Неглупые, кстати говоря, люди. По одной из самых оригинальных версий, наше общественное бессознательное как часть той самой идеи спрятано в пословицах и поговорках русского народа. С помощью лучшей по тем временам компьютерной техники еще в 80-е гг. прошлого века аналитики КГБ сравнили наши пословицы с изречениями других народов. Результаты оказались обескураживающими – ближе всех к нам оказались… японцы!

Но это парадоксально только на первый взгляд. Что такое японское общество? Будучи традиционалистским, оно устроено по принципу социальной иерархии. Именно японцы доказали всему миру, что иерархическое общество может быть социально успешным и экономически эффективным. Категорически противопоказано ездить в Японию той части внезапно разбогатевшего населения России, которую в народе окрестили «новыми русскими». Прямо в аэропорту они начинают требовать, чтобы их везли в самые «крутые» апартаменты Токио. К их нескрываемому ужасу, вскоре выясняется, что все отели здесь приблизительно одинаковы и рассчитаны именно на средний класс, численность которого в стране достигает 94 %. Роскоши нет даже внутри императорского дворца. Я там был – знаю: убранство залов там более чем аскетично. Бумага, дерево… Самураи – что с них возьмешь!

Буквально все в Стране восходящего солнца разложено по полочкам и работает как часики в единой общенациональной системе. Японскому бизнесу удалось внедрить конвейерную систему производства, обходящуюся без складского хозяйства: все рассчитано таким образом, что детали от производителя поступают прямо на конвейер, минуя склад! Можете вы представить себе ВАЗ, ЗИЛ, КамАЗ или любой другой автомобильный гигант России, обходящийся без складских помещений?

Как называется национальная черта характера японцев,

которая позволяет им работать в таком режиме? Не надо ждать чудесных объяснений – это качество называется «дисциплинированность». Приверженность установленному порядку, трудолюбие и исключительная исполнительность веками закладывались в японский генотип. Малопонятная нашему разуму культура сёгунов и самураев с их кровавыми обычаями сэппуку, харакири и прочих способов болезненного ухода из жизни по технологии «сделай сам» основана на глубокой философской идее – лучше умереть, чем совершить ошибку.

Хорошо ли быть японцем?

Ответ на вопрос «Хорошо или плохо традиционалистское общество?» целиком зависит от вашего внутреннего «ценометра». Очевидно, многим понравится принцип пожизненной занятости, успешно внедренный в жизнь в Японии. И действительно, от правильно выбранного детского садика почти всегда зависит то, пенсионером какой компании вы станете через 50–60 лет. Только поинтересуйтесь заранее, чем придется расплачиваться за столь привлекательные гарантии.

Как минимум, надо быть готовым к тому, что от ваших личных амбиций ровным счетом ничего не будет зависеть. И ваша карьера внутри корпорации будет зависеть не от заслуг, талант и упорства, а от возраста. Чуть ли не единственный пример прихода молодых японцев к руководству крупнейшей корпорацией страны – компания Sony. Но это исключение из правил, имеющее, впрочем, простое объяснение. Молодые изобретатели, придумавшие Sony, в послевоенные годы обосновались в нише, неизвестной тогда в стране и, следовательно, никем не занятой. В традиционной же японской структуре все назначения происходят по возрасту.

Справедливости ради надо отметить, что возраст не единственный фильтр в социальном лифте японца. Надо еще быть профессионалом! Сама система устроена таким образом, что плохих работников в ней просто нет. Это примерно как в советском военном училище – «Не можешь – научим, не хочешь – заставим».

Главная особенность всех традиционалистских систем – незыблемость принципов стандартизации, включая стандартизацию личности. Независимая творческая натура очень неудобна иерархически устроенному обществу, потому что одним своим существованием представляет скрытую угрозу для всей системы. Не случайно в наставлениях для правителей своей страны философы-легисты[46] рекомендовали каленым железом выжигать племя бродящих артистов и музыкантов, будоражащих своим творчеством умы законопослушных граждан.

Чем «сообщество» отличается от «населения»

Вот уже добрый десяток лет, как достоянием русского языка стал термин «гражданское общество». Однако это понятие все еще имеет много общего с теорией относительности. В смысле: слышали все, но что это такое, мало кто понимает. Удивительно – мы заболтали термин мирового значения еще до того, как сумели осознать его смысл!

Между тем именно гражданское общество является чуть ли не единственной культурной альтернативой тоталитарному жизнеустройству. Знаете, почему среднестатистический россиянин не может понять суть западной демократии? Потому что в его сознании отсутствуют «рецепторы», способные зафиксировать этот феномен. Слепому человеку невозможно объяснить, что значит свет, глухому – что такое звук. Человеку, чье сознание основано исключительно на тоталитарных стереотипах, не объяснить, что такое демократия.

В начале нулевых, проводя теледебаты со старшеклассниками Томска (замечу, все они были отличники и ходили в лучших учениках), мы задали вопрос: «Кто главный в России?» Версий было не много: президент, правительство и лишь одна очень робкая идея насчет народа. В конце концов сошлись на том, что главным в стране должен быть, конечно, народ, но исполнять свои властные полномочия он может только через президента и правительство. Как говорится, устами младенца глаголет истина. Тут-то и обнаружилась главная особенность нашего национального менталитета – как нация мы склонны делегировать все свои социальные полномочия наверх: царю, политбюро, президенту. Мы все время ищем доброго менеджера вместо того, чтобы самим стоять на страже собственных интересов.

Привычка эта своими корнями уходит в седую старину. Помните летописи? Не было на Руси «наряду» (порядка, значит) – вот и обратились славянские вожди к варяжским князьям за помощью. Мысль, кстати говоря, была очень здравая: Рюрик по всем замыслам был действительно наемным менеджером и никак не посаженным царем. Ему и его дружинникам запрещалось иметь земельные наделы, а содержание заморского князя и его войска определялось строго установленным «даром». К сожалению, теория с практикой разошлись.

Для того чтобы понять, как работает западная демократия,

есть смысл обратиться к историческому опыту Соединенных Штатов Америки. Возьму на себя смелость пересказать лекцию профессора Йельского университета Пола Браккена, которая, на мой взгляд, поможет увидеть не столько структуру, сколько динамику и логику функционирования гражданского общества.

Выступление профессор начал с утверждения, что Америку создали для себя «белые богатые мужчины», а также с тезиса о том, что США, в отличие от всего остального мира, изначально имели сильный бизнес и гораздо менее сильное государство. Такое положение достаточно долго устраивало американского обывателя, пока самые сильные бизнесмены не разделались со своими конкурентами.

В результате «естественного отбора» в начале прошлого столетия в Америке появились первые настоящие монополисты. Советскому поколению они известны по таким детским книжкам, как «Мистер Твистер», и несмываемым политическим ярлыкам вроде «акул мирового империализма». На практике это означало, что господа Морганы, монополизировавшие все железнодорожные перевозки, и господа Рокфеллеры, установившие контроль над всем нефтяным бизнесом США, капитально задавили обычного американского обывателя непомерно высокими ценами на бензин и транспортные перевозки. В своем конспекте я проиллюстрировал эту ситуацию – огромный сильный бизнес, маленькое ослабленное государство и малюсенький беспомощный человечек (рис. 11).

Рис. 11. Бизнес-монополии, если их не контролировать, опасны для обывателя

Как видно, неконтролируемый никем и ничем бизнес был готов раздавить рядового американца. Согласно марксистско-ленинской теории населению Америки ничего не оставалось, как установить диктатуру пролетариата, взять власть в свои руки и покончить с буржуазией как с классом. Однако в отличие от нас американцы пошли другим путем, создав третий полюс силы –

эффективную систему институтов гражданского общества (рис. 12).

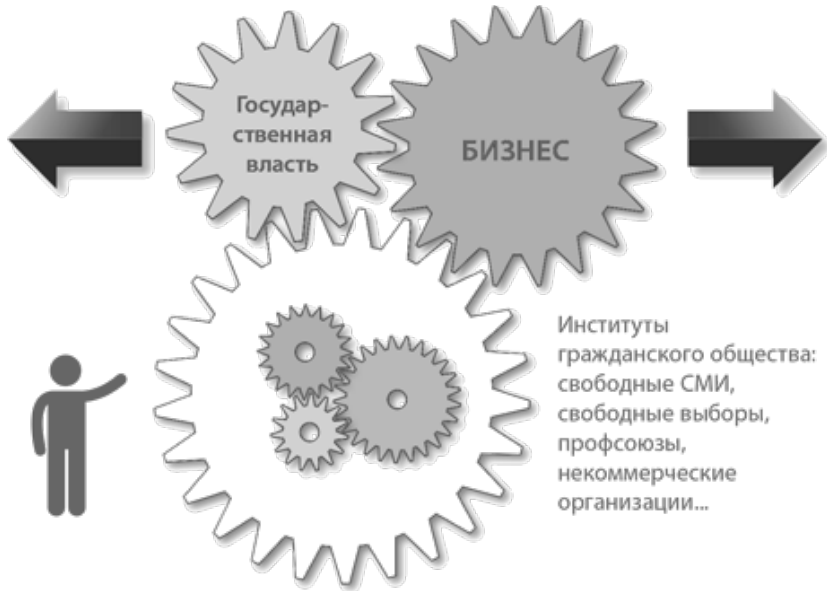


Рис. 12. Приводные шестерни гражданского общества позволяют населению влиять на бизнес и на власть

С помощью свободных выборов, свободных СМИ, профсоюзных и общественных организаций американцы привели к власти Теодора Рузвельта – президента, разрушившего монополию бизнеса и обеспечившего принятие антимонопольных законов. Государство, получив поддержку избирателей, заметно «подросло», бизнесу пришлось смириться с уздечкой, накинутой на него обществом. Самому Теодору Рузвельту такая реформа стоила нескольких покушений, но процесс, как говорится, пошел.

Чтобы расставить точки над i, необходимо раскрыть еще один секрет американской выборной машины. Как известно, обычно все избирательные баталии в США разыгрываются между демократами и республиканцами. В советские времена этому было дано очень простое объяснение: дескать, бизнес и государство в Америке – это одна шайка-лейка, или по-нашему «олигархия», вот они и делят власть между двумя «марионеточными» партиями, чтобы запудрить мозги рядовому гражданину. В реальной жизни все намного интереснее.

Дело в том, что сторонники Демократической партии в США – это, по сути, «государственники», те, кто живут на государственные пособия или зависят от государственных льгот и дотаций. Реально за демократов почти всегда голосует цветное

население, все маргиналы и низшие слои среднего класса.

Сторонники республиканцев – это крупный бизнес и верхушка среднего класса США. Самый подвижный электорат страны – середина среднего класса. Именно за эту золотую середину и бьются на выборах две основные партии Америки, представляющие государственное лобби и лобби крупного бизнеса. А разводит их, говоря новорусским языком, простой американский обыватель, мыслящий не великими категориями общества несбыточной мечты, а на языке простого мещанского благополучия, главными составляющими которого являются все те же работа, дом, дети, семья, хобби и стабильность.

Прошу обратить внимание на одну существенную вещь – американцы не передали полномочия распоряжаться своей судьбой ни бизнесу, ни государству. *Они создали третью суверенную силу – институты гражданского общества, построенные по самой страшной для тоталитаризма технологии – самоорганизации свободных граждан.* Лишенное этой практики российское население так и остается населением, не превращаясь в самодостаточное, способное к самоорганизации сообщество.

Впрочем, за словом «лишенное» всегда стояла не просто абстрактная историческая традиция, а абсолютно конкретная форма русского государственного абсолютизма, всячески стремившегося задушить в народе любые позывы к реальному самоуправлению и самодостаточности. Совсем недавно, штудируя учебник по истории российского самоуправления, обнаружил, что бунт Пугачева начался из-за того, что самодержавная власть запретила выбирать атаманов!

Сам по себе термин «сообщество» (английская версия – community) абсолютно не цепляет наше сознание по той лишь причине, что у нас нет адекватного нашему времени национального аналога этому слову. «Община» не в счет: уж слишком архаичным оно стало для современников.

Хотя близкий аналог все-таки есть. Это слово «мир» – в том значении, в котором оно употребляется в выражении «делать всем миром». Вот только всем миром мы обычно не без успеха воюем, справляемся с разными напастями и т. п. Строить нормальную жизнь всем миром мы еще не научились. Точнее, нас никто этому не только не учил, но и выжигал каленым железом любые попытки стать самодостаточными.

И даже динамика формирования русской крестьянской общины диаметрально противоположна групповой общинной динамике развития европейского ремесленного цеха: там люди объединялись для достижения общей полезной для всех цели, у нас же – ради выживания и коллективной защиты от

неимоверного гнета помещиков.

До сих пор мы наивно верим, что стоит только выбрать правильного начальника, как жизнь наладится сама собой. Вместо того чтобы ежечасно бдительно стоять на страже собственных интересов, мы надеемся на чудо революционных преобразований, то расстреливая многочисленную царскую семью, то клеймя позором Сталина, на похоронах которого рыдали еще вчера всем Советским Союзом.

Впервые оказавшись в Голландии, я сделал для себя удивительное открытие. Оказывается, если в одночасье отключить все насосы, которые откачивают воду с отвоеванных у моря земель, то она немедленно вернется в столетиями осушаемые места, поглотив целые города, фабрики, леса, парки, угодья – все, что было создано за столетия трудолюбивым народом. По аналогии с «принципом голландской дамбы» можно сказать, что авторитарная система немедленно возвращается, когда общество отказывается от ежечасной сознательной самоорганизации.

«Издержки» демократии

У демократии есть один очень неприятный недостаток – уж больно хлопотное это дело! С утра до вечера нужно ворочать мозгами, самостоятельно разбираясь, кто тебе врет, а кто действительно заботится о твоих интересах. Вот и Уинстон Черчилль не любил демократию. Так и говорил: дескать, дерьмо это – ваша демократия; жаль, что человечество ничего лучше не придумало.

Демократия, надо сказать, отвечала Черчиллю тем же. Сразу после окончания войны англичане отказали премьеру в переизбрании на новый срок. Даже Сталин негодовал, назвав британцев неблагодарной нацией. А граждане Соединенного Королевства и не собирались голосовать за тоталитарного Черчилля из благодарности. Он нужен был стране для того, чтобы победить в войне. Нации всегда нужен тоталитарный лидер и его энергетика, чтобы выдержать внешний удар.

Впрочем, Черчилль, досконально зная особенности английской демократии, особо и не обольщался. Как-то его спросили, льстит ли его самолюбию то, что на его публичные выступления собираются десятки тысяч людей. На что Черчилль равнодушно ответил: «Да, конечно. Только все время отрезвляет одна мысль – если бы меня вешали, людей было бы в десять раз больше».

Последние 20 лет своей жизни, как пишут биографы, Уинстон Черчилль провел в глубокой депрессии. Возможно, он слишком много понял.

Маргинальность двуглавого орла, или Дважды беременная нация

Наш государственный герб – лучшее олицетворение нашего бессознательного начала. Смотрит наш российский орел одной головой на Запад, другой на Восток и думает, как бы так жить, чтобы все лучшее от двух культур у себя применить. Хорошее дело – либеральные ценности, к примеру. Свобода слова, свобода личности, свобода самоопределения – кто ж от них откажется в XXI веке? С другой стороны, порядок, дисциплина, чувство уверенности в завтрашнем дне тоже не пустяк. Вот так и живем: одна голова хорошо, а две… уже некрасиво.

Если же говорить не ерничая, то мы – маргинальная нация. Наше сознание балансирует между сёгунатом и демократией. Мы действительно успешно взяли ряд ценностей у системы иерархического жизнеустройства и не менее успешно – у демократической. Нам очень нравится демократия, но мы готовы еще пару столетий ждать, когда ее построят президент и правительство. Более того, интеллигенция России все больше устремлена на Запад. А народ, от которого более просвещенная часть населения, как справедливо заметил классик, «страшно далека», предпочитает доброго царя-батюшку. Вот такие вот лебедь, рак и щука.

В педагогике существует понятие «синдром недоросля». Это когда молодой человек уже повзрослел в гормональном и физиологическом плане, но еще не понимает, что взрослые решения сопряжены с самостоятельностью и ответственностью. Как нация мы очень похожи на этого недоросля – хотим жить в свободной процветающей стране, но не готовы взвалить на себя ту огромную ответственность и кропотливый труд ежедневной самоорганизации, которые должны за этим стоять. А еще говорят, что нельзя быть немножко беременным. Еще как можно. Мы, например, беременны дважды: немного Западом и немного Востоком.

Впрочем, роды нулевых уже за плечами. Гора национальной надежды по имени ВВП родила мышь. Ничего хорошего опять не вышло – российский народ снова не решился начать жить по-новому, вновь поверил обещаниям, что *там* знают, как поднять Россию с колен, сделать всех богатыми и счастливыми, а главное, что и делать ничего для этого не надо – «Единая Россия» ответит за все!

О том, как Ленин предсказал гибель советской власти

Прямо скажем – у сторонников тоталитарной модели развития России были все шансы доказать ее состоятельность. Не получилось. Отговорки по поводу прогнившего руководства КПСС и всей партийной номенклатуры не в счет. Что же это за сильная система, при которой неизбежно разлагается ее топ-менеджмент?

Объяснение лежит на поверхности. Тоталитарная система по-честному проиграла в историческом соревновании демократии и иерархии. Проиграла по всем статьям.

Во-первых, в экономическом плане. Владимир Ленин пророчески предрекал, что социализм победит капитализм более высокой производительностью труда. Все случилось с точностью до наоборот.

Во-вторых, в организационном и управленческом плане. Лучший мировой менеджмент, начинавшийся с принципов военного управления организациями, полностью трансформировался в более сложную и более демократичную модель. На смену эпохе «человека организации» пришло время креативного класса.

Современная теория организации подтверждает, что самые эффективные модели управления бизнесом сегодня не предполагают жесткой организационной структуры, очень подвижны и постоянно меняются в зависимости от характера проблемы и окружающей среды.

И самое главное – демократические модели создали гораздо более комфортные условия для жизни обыкновенного человека. Сегодня в России молодой высококлассный специалист может заработать существенно больше денег, чем на Западе. И тем не менее такого рода люди все равно уезжают из страны. Почему? Потому что там удобнее, комфортнее и безопаснее жить их детям.

Десять лет спустя после выхода в свет первой редакции «Лиги Дела» в России существенно изменился политический контекст. Про «дедушку Ленина» многие современные старшеклассники уже и не знают. А уж про риторику «развитого социализма» и подавно! Из нечестного и вороватого государства девяностых новый политический класс нулевых построил окончательно воровское государство с циничной системой манипулирования населением.

Неэффективное советское государство, способное, тем не менее, воспитывать честных, служащих своему народу лидеров,

переродилось в мифический Голем – квазиживое, но, увы, реальное существо, смыслом существования которого является «жрать и расти».

Тогда, десять лет назад, работая над этой маленькой главкой, я стремился доказать прежде всего самому себе, что в ликвидации СССР была историческая и экономическая логика. Так оно во многом и было. Другое дело, что вместо «капитализма с человеческим лицом» к нам нагрянул самый подлый вид циничного манипулятивного авторитаризма, а управленческие элиты всех уровней превратились в феодальную сеть вассалов, управляемую из Кремля с помощью подкупа и выделения «наделов» для личного самоуправства и самообогащения.

Проблемы маргинализации и дебилизации населения, с чего, собственно, и начинался текст материала, посвященного проекту «Лига Дела», для современного политического руководства России просто не существует – теперь это уже задача (государственный заказ) для федеральных и региональных СМИ, министерства образования и созданной идеологической машины.

Сегодня самые талантливые и способные к реальной трансформации России люди еще больше, чем в «лихие девяностые», стремятся уехать из страны. Их легко понять – пространство для самореализации стремительно сузилось. Еще в большем объеме, чем прежде, бизнес выводит капиталы за рубеж. Разница в том, что сегодня свои небольшие капиталы за рубеж начал выводить даже средний класс!

Тот, кто понимает, куда движется страна, предпочитает бегство. Бог им судья! Я же продолжаю верить, что люди дела – тот самый креативный класс (англ. to create означает «создавать», «творить», «делать») – заставят власть имущих считаться со своими ценностями и расколдуют население страны, избавив его от чар иждивенчества и инфантильной привычки верить непрошеным вождям.

Великий Гудвин и бескомпромиссная борьба за чистоту стереотипов

Знаете, чего больше всего боялась советская власть? Правды о другом образе жизни. Помните замечательную сказку о волшебнике Изумрудного города? Указ Великого Гудвина не разрешал странникам входить в его владения без зеленых очков. Напомню – настоящие изумруды украшали только те башни, которые были видны из-за городских стен. Внутри города вместо изумрудов использовалось обычное стекло. Принять стекло за самоцветы можно было только в зеленых очках. Без них Гудвин переставал быть «Великим и Ужасным».

Нашими зелеными очками были наши советские стереотипы. А чтобы сверить их было не с чем, всю страну огородили железным занавесом. В 1980-х я был курсантом пограничного училища (замечу – училища КГБ СССР) и на факультете иностранного языка готовил себя к работе офицера контрольно-пропускного пункта. Каково же было наше с однокашниками удивление, когда, отправив нас на стажировку в международный морской порт Ильичевск под Одессой, командование сделало все возможное, чтобы оградить нас от любых контактов с иностранцами. На всякий случай: абы чего не вышло. Для местного особого отдела мы были самой страшной головной болью, так как владели иностранными языками.

Не пора ли нам всем снять зеленые очки и по-честному посмотреть на свою страну, чтобы для начала понять, где у нас действительно драгоценные камни, а где дешевые стекляшки? Увы! Политическое руководство, понимая, куда и как должна развиваться современная Россия, делает все с точностью до наоборот: вместо того чтобы снять со всех зеленые очки, Великие Гудвины превратили страну в тотальное «королевство кривых зеркал»!

По меткому выражению Сергея Адамовича Ковалева, мы стали жить в стране ритуального вранья. Чиновники видят вокруг себя, выражаясь языком Антона Семеновича Макаренко, море разгильдяйства и бесхозяйственности – и победно рапортуют о безудержном росте эффективности промышленной политики.

Учителя рассказывают детям о чести, достоинстве, благородстве и принципиальности настоящего человека – и, не краснея, фальсифицируют результаты так называемых выборов, сидя в участковых избирательных комиссиях.

В телевизоры давно пора вставлять декодеры, изменяющие

лживые информационные сигналы на противоположные по смыслу. Хорошая идея – надо ее запатентовать! Представляете – «честные телевизоры» у миллионов россиян! Да мы бы уже через год жили в другой стране!

Сегодня ситуация усугубляется еще и тем, что высшее руководство страны – действующие российские Гудвины, – похоже, и само поверило, что все у нас в сплошных изумрудах!

Не так давно крупный государственный чиновник, оценивающий жизнь в стране по информационным бюллетеням, которые готовит для номенклатуры аналитическая служба администрации президента, побывал на семинаре в Институте Гайдара и послушал сообщения независимых аналитиков. Минут через десять он начал ерзать на стуле и, не удержавшись, прошептал мне на ухо: «А что, Анатолий, все и вправду так плохо?!»

Сформированная за последние десять лет государственная информационная политика вызывает чувство брезгливости в связи с тем, что ее цель – постоянно в самой безапелляционной форме доказывать всему миру, будто наша система умнее, сильнее, добрее, порядочнее и духовнее, чем на самом деле. Особенно это претит, когда эта же система присваивает себе славу самых умных, добрых, сильных, порядочных и духовных сынов Отечества, которых сама же, будучи в другом историческом обличье, сжирала, давила, сажала, расстреливала и выдавливала из страны.

Не пора ли честно сказать молодежи, что у нас снова наступил полный застой? Что без нее никто не вытащит страну из болота национальной апатии и депрессии?

Не пора ли поручить юношам и девушкам миссию создания гражданского общества у себя в стране, вместо того чтобы провоцировать ее на бегство за границу и укрепление западных демократий?

Именно для этого почти 20 лет назад было создано движение «Новая цивилизация». Именно для этого мы разработали проект «Лига Дела» для молодых лидеров новой, открытой России. Именно поэтому мы продолжаем настаивать, что для возрождения сильной и свободной России ей нужна новая педагогика, новые педагогические кадры и новые профессионалы, снявшие с себя зеленые очки стереотипов авторитаризма.

Сразу оговорюсь: новизна эта не подразумевает отказа от культурно-исторического наследия страны, от ее побед и поражений, от преданности своему народу и его духовным корням. Судьба не только обрекла нас на жизнь в эпоху перемен и кризиса культуры, но и подарила шанс в недрах этого кризиса

создать новую культуру, новую экономику, новое общество, новое образование и новую педагогику.

Курс на лидерство

Люди, как принято считать в развитых странах мира, появляются на свет равными. Однако далеко не все в равной степени готовы справляться с вызовами, которые ставит перед ними жизнь. Ученые давно заметили, что относительно небольшая группа людей тянет на себе ношу всех остальных. Причем проявляется это практически во всех областях: в работе, сражениях, управлении государством и бизнесом. И даже в том, что касается пива: 20 % любителей этого популярного напитка выпивают 80 % его запасов.

Людей, которые находят в себе силы не только идти впереди всех, но и вести за собой других, называют лидерами. Без лидеров не может обойтись ни одно общество – ни тоталитарное, ни авторитарно-манипулятивное, ни демократическое. Особенно лидеры нужны сегодняшней России. Но какие? Где их брать? Как их готовить? Что с ними делать? Давайте попробуем ответить на эти вопросы.

Встречаясь с активистами «Новой цивилизации» и отвечая на вопрос «Какое главное качество определяет лидера?», кинорежиссер и драматург Юрий Грымов очень резонно заметил: «Все почему-то считают, что лидер – это лицо любого дела. По крайней мере, все хотят быть именно лицом, не задницей и не позвоночником. Хотя все держится именно на позвоночнике. И самое трудное для лидера – это ответственность за людей, за команду, за дело, которое ты делаешь, за груз, который несешь на своих плечах».

Есть вещи, на которые в обычной жизни мало кто обращает внимание. Действительно, тысячелетиями яблоки падали на землю и на головы людей, но только Ньютон задал себе вопрос: «А почему они, собственно говоря, падают именно так, а не иначе? Под действием какой силы?» В результате человечество получило закон всемирного тяготения.

В Греции было немало людей, наблюдавших за уходящими за горизонт кораблями. Но только Евклид обратил внимание на то, что, превращаясь в точку, корабль не скрывается весь сразу, а сначала исчезает его корпус, парус и т. д. Именно эта незаметная для других деталь привела его к мысли, что поверхность Земли не гладкая, а изогнутая!

Михайло Ломоносов тоже не один наблюдал за небесными светилами. Однако именно он, обнаружив тонкий волосок свечения вокруг Венеры, предположил, что это атмосфера!

Но есть вещи не менее интересные, чем созревшие яблоки,

уходящие за горизонт корабли и небесные тела. Почему, например, все девочки в определенном возрасте закапывают «секретики» (фантики под стеклышками – для тех, кто уже забыл свое детство)? Почему все мальчишки копают землянки, строят шалаши и сколачивают штабы на деревьях? Почему все самые интересные фильмы и книги построены на сюжете, в основе которого – поиски и движение к цели («Дети капитана Гранта», «Волшебник Изумрудного города», «Путешествие голубой стрелы», «Большие гонки» и т. д.)?

Почему вне зависимости от достатка родителей, всем детям нравится копаться на свалках? Нет, не в помойных баках – этим обычно занимаются бомжи, – а на настоящих городских свалках, типа той, что была в моем детстве под Берлином. Там можно было найти что угодно – от исправной швейной машинки Singer позапрошлого столетия до вполне сносного велосипеда или, скажем, автомобиля Trabant. Уж как нас, детей советских офицеров, ни лупили родители и ни стыдили в школе пионервожатые! Но свалка как магнитом тянула…

Зря, надо сказать, стыдили. Если бы тогда они могли прочитать удивительную книгу питерского психолога Марии Осориной «Секретный мир детства в пространстве мира взрослых»! Но эта книга в те времена еще не была написана, а значит, и не было сказано, что все вышеперечисленное, включая тягу к вокзалам и многое-многое другое, имеет самое непосредственное отношение к одной из самых главных потребностей человека – *в расширении личного жизненного пространства*.

Один английский учитель в совсем маленьком городке Соединенного Королевства решил изучить, как быстро маленькие мальчики и девочки осваивают ареал своего проживания в дошкольные и ранние школьные годы. Для этого он вел дневник и просил ребят отмечать на карте места, до которых те добирались по своей ребячьей необходимости, выходя за пределы собственного дома.

Результаты были удивительными: если девочки чаще всего гуляли в пределах примерно 2,5–3 км вокруг дома, то сорванцы-мальчишки убегали аж за 16–20 км. Вот вам и потребность в расширении жизненного пространства, разграниченная по половому признаку: мальчики – будущие добытчики, девочки – хранительницы очага.

Не та же ли потребность определяет в нас лидерские задатки? Судите сами: один человек ограничивается классической формулой «посадить дерево, построить дом, родить сына»; другому – Наполеону, например – мало целых

континентов.

Что, как не диктатура генотипа, толкнуло маленького Мишу Ломоносова из северной архангельской глуши в Москву и лучшие университеты Европы? Сколько таких «зубров», невзирая на голод, болезни, разруху и гонения со стороны властей, прорубили свой собственный путь в безвременье революционных перемен XX века? В какие бы стесненные ситуации ни загоняла лидера жизнь, он все равно расширит свое жизненное пространство. Потому что так диктуют его гены.

Некоторые уважаемые коллеги из российского некоммерческого сектора считают, что такая трактовка лидерства потенциально опасна, так как оправдывает разного рода фашистские теории. Мне показалось это странным. Психология лидерства не может быть ограничена нашими представлениями о политкорректности: фашистские лидеры обладали огромной энергией убеждения и управления толпой. Чтобы понять и победить их силу, надо беспристрастно исследовать природу лидерства вообще, не выбирая приятные и не отбрасывая неподходящие определения и концепции. В конце концов, человек, даже очень культурный и образованный, не перестает быть социальным животным. Животная ярость и природная агрессия являются важнейшими компонентами харизмы и лидерства. Или опять неполиткорректно?

Охотники за лидерами

В мое студенческое, а точнее говоря, курсантское время одной из самых нашумевших книг из области футурологии была «Третья волна» Элвина Тоффлера. В ней автор попытался доказать, что в итоге исторической гонки сверхдержав победит не социализм, не капитализм, не любые другие «измы», вместе взятые, а эффективные менеджеры, которые сумеют сделать жизнь своих сограждан комфортнее, а экономику своих государств эффективнее.

Жизнь полностью подтвердила гипотезу Тоффлера. Любая нация достойна ровно такой жизни, какую ей устраивают лидеры, которых она сумела воспитать. «Нация» между тем – понятие довольно аморфное. Поручить ей воспитывать лидеров – значит пустить дело на самотек. Но любая страна и любой народ разделены на специализирующиеся в чем-то конкретном группы: армию, промышленные предприятия, учреждения культуры и образования, научные институты, государственные учреждения, партии и далее до бесконечности.

Каждая корпоративная группа ищет не просто лидера, а очень конкретного человека, обладающего набором личных и деловых качеств, устраивающих именно ее. И даже внутри корпорации на различных участках работы нужны разные лидеры. Так, к примеру, запускающий менеджер никогда не сможет руководить рутинным процессом. А менеджер, способный жестко и ответственно командовать сложным, но типовым алгоритмизированным производством, не сможет принести пользу в качестве антикризисного управляющего, то есть быть эффективным в труднопредсказуемых обстоятельствах рынка и внешней среды. Но есть у всех эффективных лидеров один секрет, который закладывается не природой и не сугубо профессиональной подготовкой. В чем он?

Одним из первых производственников в ЮКОСе, обративших внимание на деловые игры «Новой цивилизации», был Евгений Львович Шафранский, главный инженер Новойкубышевского нефтеперерабатывающего завода. Чтобы понять, что из себя представляет этот НПЗ, надо побывать на его территории. Она занимает бóльшую площадь, чем сам Новойкубышевск с его стотысячным населением, от установки до установки ходят рейсовые автобусы, а сами нефтеперерабатывающие комплексы выше любой многоэтажки города.

В 1960-х гг. по какой-то удивительной партийной программе подающий надежды молодой номенклатурный руководитель

учился в Соединенных Штатах Америки в бизнес-школе для миллионеров, не знающих, как распорядиться своими капиталами. Там такое бывает. Живешь-живешь, как все нормальные американцы, а тут прикажет долго жить какой-нибудь семиюродный дядюшка – и вот на тебя, как листья с дуба, падают миллионы долларов. Поди-ка ими распорядись!

Обучение в американской школе бизнеса Евгений Львович запомнил на всю жизнь. Даже в непростые времена холодной войны с США, отстаивая тот или иной принцип управления производством, он в запале спора частенько говорил: «А у нас в Америке…» Представляю, как на такую присказку опытного хозяйственника могли реагировать партийные боссы.

Признаться, я был немало удивлен, когда меня пригласили не куда-нибудь, а именно к главному инженеру. Еще больше я удивился, когда Шафранский попросил команду «Новой цивилизации» провести деловую игру с его заместителями и начальниками отделов. Видимо, недоумение было написано на моем лице слишком отчетливо.

– Ты… – далее следовала «непереводимая игра слов» настоящего главного инженера, умеющего энергетически зарядить и метафорически окрасить свою речь в разговоре с рабочим классом, – как у нас в Америке, людей правильно мыслить учишь: как обстановку оценивать, как решения принимать, как работу планировать, как контролировать то, что сделал. А без этого ни одно дело не делается. Так что приезжайте – примем по высшему классу.

Что общего у партийной номенклатуры, офицера КГБ и американского школьника

До увольнения из органов государственной безопасности я не представлял, что, в отличие от большинства своих сверстников, не имевших военной подготовки, обладаю очень серьезным конкурентным преимуществом: я знал «логические таблицы командира взвода» и умел работать с информацией.

Навряд ли, зазубривая управленческие алгоритмы командира взвода на первом курсе пограничного училища, я отдавал себе отчет в том, что открывал для себя основы менеджмента:

Получив боевую задачу, командир обязан:

- уяснить поставленную задачу;
- отдать предварительные распоряжения;
- оценить обстановку;
- принять решение;
- отдать боевой приказ;
- организовать взаимодействие подчиненных;
- выполнить поставленную задачу.

По каждому из этих пунктов Боевого устава в теории менеджмента написаны тома научных исследований. Много лет спустя, учась по специальной программе в лучшей бизнес-школе мира – на факультете менеджмента Йельского университета, – я понял, что в мировой практике «логические таблицы командира взвода» называют «управление проектами» (Project Management). Разница лишь в том, что в армии таким управленческим проектом является сам бой – непредсказуемый, всегда авторский, имеющий свой конец и свое начало.

До сих пор огромная армия специалистов, обученная в советских и российских вузах, понятия не имеет о том, что такое (не с бытовой, а с управленческой точки зрения!) цель, задача, проблема, угроза, концепция, планирование, контроль, взаимодействие и другие альфа и омега менеджмента. Не случайно в России что ни набросок элементарного плана действий, то программа, что ни декларация о намерениях, то цель. Потому и задачи наши очень часто звучат как «углубление», «расширение», «совершенствование» и т. п.

Сегодня я уверен, что простых смертных в СССР абсолютно сознательно не учили даже азам управления проектами. Науку менеджмента осваивали только те, кому суждено было стать либо партийной номенклатурой, либо хозяйственной элитой, либо

занять руководящие посты в силовых структурах (в понятийном аппарате Платона это все называется «стражей»).

Причина? Представьте себе миллионы образованных людей (а советское образование действительно было одним из лучших в мире), обученных ставить перед собой цели и умело организовываться для их достижения. Представили? Тогда ответьте: это надо тоталитарному режиму?

Вот и учили науке управления исключительно в высших партийных и комсомольских школах, институтах КГБ, генштабах, вузах и академиях хозяйственного актива. Учили, уверяю вас, хорошо. Только система все равно проиграла, потому что народ, обученный менеджменту и самоорганизации, намного эффективнее, чем послушное платоновское «стадо» во главе с обученными вождями.

Почему американские школьники, хотя их при сравнении с нашими вундеркиндами держат чуть ли не за дебилов, намного успешнее в реальной жизни наших молодых людей? Потому что по шесть – восемь часов в неделю в самой обычной школе их учат тому, чему учили советскую элиту: находить проблемы, изобретать способы их решения, принимать решения, брать ответственность на себя и работать в команде – то есть проектированию деятельности и управлению проектами.

В любом самом маленьком книжном магазинчике США вы найдете массу пособий, как открыть свое дело, для студентов, школьников, домохозяек, инвалидов, иммигрантов, пенсионеров – для кого угодно, только не ленись! Надо отдать должное: десять лет спустя в России это тоже не проблема.

Заметьте разницу – нас в школе, как одно большое стадо, загоняли на трудовую практику, а в Америке учили и учат самостоятельно определять проблемы и пути их решения и выполнять задуманное собственными силами в команде с ровесниками. Короче, все точно по Макаренко!

Пьедестал с трамплином, или Параллельный маршрут?

Один из самых «сложных» вопросов к разработчику лидерских программ – «Что делать с лидером после завершения программы лидерской подготовки?». Правильнее было бы задавать его работнику кадровой службы, вооруженному профессиограммой, или паспортом рабочего места, – так называется подробный перечень знаний, умений, личных навыков и деловых компетенций абстрактного специалиста на той или иной должности в фирме, госучреждении, армии и т. п.

В корпоративных кадровых структурах не надо быть дельфийским оракулом, чтобы предсказать маршрут успешного лидера. В армии он определяется звездами погонах и должностями. На госслужбе – чиновничьими разрядами и теми же должностями. В крупной корпорации есть свои особенности, но суть одна – опыт, знания и достигнутые результаты определяют тот карьерный шесток, на котором должен сидеть молодой, но амбициозный сверчок.

Для удобства я бы назвал такой лидерский путь «маршрутом к пьедесталу с трамплином» (рис. 13).

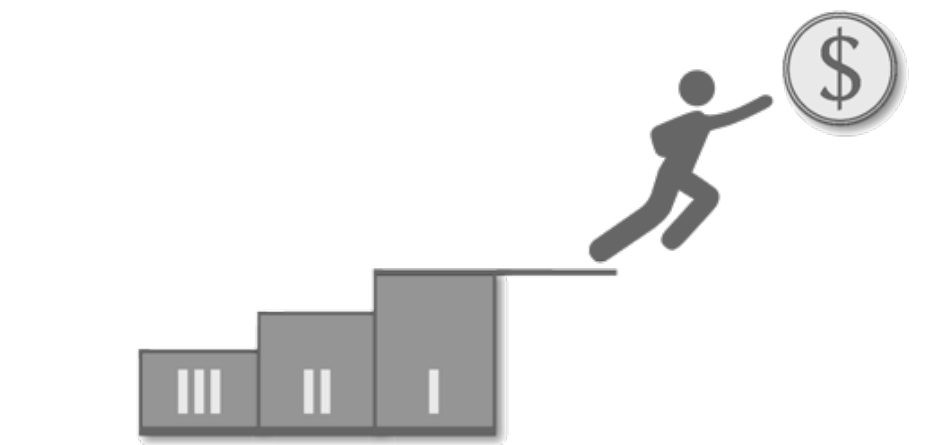


Рис. 13. Карьерный рост лидера как пьедестал с трамплином

Его главные особенности нам хорошо известны: покупатель знает, зачем ему кадры, а претендент на место осознает, что он будет иметь. Обычно это измеряется в категориях материальных (квартира, зарплата, загранкомандировки, начальственные должности) или таких, к которым нельзя подойти с обычным

«ценометром» (самореализация, слава, престиж, власть, влияние).

А что, если вы лидер, но стратегически еще не знаете, чего хотите? А если мир еще не придумал той ниши, в которой вы лучший из лучших? А если именно вы и подарите миру ту самую нишу? Помните историю из времен электронных ламп и транзисторов, когда в IBM у изобретателя микрочипа спросили: «Ну и что мы с этим будем делать?»

А когда «Битлы» принесли свои первые записи в крупнейшую звукозаписывающую компанию Англии, их послали совсем «по-русски», посмеявшись на дорожку: дескать, такое старье под гитарное бренчанье никто слушать уже не будет. Так стоит ли лидеру подстраиваться под профессиограмму и недогоняющего заказчика, а команде, взявшейся за работу с молодыми лидерами как со стратегическим ресурсом развития страны, спрашивать, что делать с лидером?

Сам по себе этот вопрос неуместен уже хотя бы потому, что предполагает некоторое «пристраивание» лидера, в котором тот абсолютно не нуждается. *Помогать настоящему лидеру можно только одним – повышая его эффективность и расширяя его представление о жизни.* Свою дорогу и специализацию лидер должен выбрать сам, иначе он не может так называться.

Система подготовки лидера, при которой не ясна конечная цель применения его талантов, отсутствует корпоративный заказчик и нет никакой профессиограммы, тоже имеет право на существование. *Это путь «параллельного маршрута».*

Очень часто люди, поразившие мир своими достижениями, резко меняли профессию и сферу деятельности в возрасте 30–35 лет. Это подрывает незыблемость профессиограммы!

С другой стороны, навыки, приобретенные лидером в менее подходящей для самоорганизации сфере, могут быть перенесены в новую для него область деятельности. В российской политике, например, лучшими технологами выборных кампаний сегодня оказались не гуманитарии, а математики и физики-системщики. Будь они неладны!

В США в период Второй мировой войны строительство верфи по производству транспортных судов «Либерти», спасших от голода и нехватки вооружений Великобританию, было поручено не корабелу, до тонкостей знавшему производство кораблей, а обычному инженеру-строителю, который сумел предложить более эффективную схему массового выпуска этих простейших, но таких необходимых тогда судов.

Честь мундира не позволила бы настоящему профи создать «одноразовое» судно. Но специфика войны на море, когда большую часть американского транспорта фашисты топили еще

по пути к британским островам, требовала производить именно такие дешевые и примитивные суда, потерю которых нетрудно было восполнить.

Суть работы с лидерами по принципу «параллельного маршрута» должна заключаться в создании вдоль пути лидера системы повышения его лидерской квалификации, с помощью которой он смог бы расширить свой кругозор применительно к перспективам собственной самореализации, а также повысить свою эффективность как менеджера (рис. 14).

Рис. 14. Система поддержки лидера, работающего в изменяющейся среде

В популярных сегодня компьютерных играх виртуальному герою дойти до финиша почти невозможно, не захватив с собой десяток запасных «жизней», спрятанных на его маршруте.

Инструментарием, жизненно необходимым каждому лидеру сегодня, помимо осведомленности о достижениях современной науки и культуры, безусловно, являются знания и практические навыки в таких областях, как системный анализ, проектирование способов решения проблем, бизнес-менеджмент, управление социальными проектами, политический менеджмент.

Такие знания и навыки можно получить на дорогостоящих тренингах и различного рода курсах, попасть куда могут только избранные. Коммерческие тренинги подобного рода – это хороший бизнес, но как способ повышения массовой молодежной конкурентоспособности он бесперспективен. *Покончить с элитарностью программ подготовки лидеров, сделать их массовыми и общедоступными в масштабе всей страны – вот реальный путь помощи сегодняшней молодежи и завтрашней России.*

Комсомол уничтожен. Да здравствует комсомол?

Задумывались ли вы, что потеряло российское общество с разрушением пионерии и комсомола? В глаза обычно бросается самое очевидное – наши дети и молодые люди лишились уникальной системы социальной защиты. Верно. Но это потеря скорее в семейном плане, чем в государственном. Кстати говоря, ее последствия вскрыли самую страшную скрытую угрозу – «черного лебедя», которого несла в себе советская система работы с детьми.

За 70 лет советской власти педагогическим ведомствам СССР *удалось вызвать у значительной части российских семей атрофию чувства ответственности за воспитание собственных детей*. Несколько поколений отцов и матерей привыкали полагаться во всем на бесплатный сыр социалистической мышеловки под названием «советская система защиты детства». А когда эта система рухнула, оказалось, что сотням тысяч семей нет никакого дела до своих детей, поскольку в их сознании отсутствуют соответствующие ментальные модели. Не верите? Думаете, сгущаю краски? Посмотрите на статистику социального сиротства: сегодня в стране миллионы детей выброшены на улицу при живых родителях. И если с детскими домами ситуация хоть как-то начала налаживаться – в стране взят курс на распределение сирот по семьям, – то персональной (глубоко осознанной) ответственности за воспитание собственных чад у среднестатистических родителей не прибавилось.

Самое неприятное, что подрыв семейных устоев был сознательно заложен в модель коммунистического общества. Чудовищный призыв «сын за отца не отвечает» через много лет отрикошетил мстительным эхом – «родители за детей не отвечают».

Это не эмоциональное передергивание. Классикам марксизма никак не удавалось решить один принципиальный с социально-экономической точки зрения вопрос – как сделать так, чтобы прервать цепочку передачи наследства от родителей детям. Без решения этой проблемы теоретическая модель коммунистического общества была незаконченной. Выход был найден – дети с рождения должны отрываться от родителей и передаваться на содержание в государственные воспитательные учреждения. Добавьте к этому запрет на частную собственность, и все сойдется: родителям нечего передавать по наследству, а дети

за свое счастливое детство должны быть признательны исключительно государству. Опять не верите? Перечитайте «Анти-Дюринг», «Основы Коммунистического общества» и «Манифест Коммунистической партии». Я перечитывал. В 1988-м. Специально, чтобы укрепить веру в безошибочность марксистско-ленинской теории. В результате я нашел две самые главные, на мой взгляд, ошибки классиков, утверждавших, что *в природе человека – быть собственником и не бросать родных детей*.

Обстоятельства этого моего открытия весьма забавны – я сделал его, учась на специальном факультете Краснознаменного имени Ю.В. Андропова института КГБ СССР (ныне – Академия внешней разведки), почти накануне выпуска. Свою дипломную работу по общественным дисциплинам я назвал «Модель коммунистического общества и ее ошибки». Мало того, ни с кем не посоветовавшись, я выступил на ее публичной защите в присутствии всех выпускников факультета – новоиспеченных советских разведчиков. Зал рукоплескал. В резидентуру меня не взяли. Вернулся старшим опером в «Вымпел», вместо Латинской Америки поехал воевать на Кавказ. «Хорошо отделался», – сказали бы в 1937-м.

Когда я рассказал эту историю одной уважаемой и абсолютно компетентной в вопросах пионерского движения даме, в прошлом – пионервожатой со стажем, она сказала: «Правда на все сто процентов. Я в молодости никак в толк не могла взять, почему директивные письма ЦК ВЛКСМ и пионерской организации запрещали или строго ограничивали присутствие родителей в детских программах. У меня даже выговор был за привлечение пап и мам моих пионеров к проведению семейного праздника».

Вот мы и нашли еще одно важное отличие советского образа жизни от западноевропейского. Там все силы государства, общества и церкви брошены на включение родителей в воспитательную работу с детьми, а у нас за это объявляли выговоры. Слава богу, несмотря ни на что, огромное количество российских семей никогда ни при каких обстоятельствах не снимали с себя ответственности за собственных детей. Уверен, наши старики, брошенные сегодня на произвол судьбы государством, сумевшие по-настоящему вложиться в своих детей, невзирая ни на какие запреты, нашли свою защиту именно в них – в достойно воспитанных детях.

Но вернемся к вопросу о том, что потеряло государство с исчезновением комсомола. Правильнее спросить – какую функцию в работе с молодежью еще не сумело выполнить новое российское общество?

В Советском Союзе нас строили и ранжировали под модель

активного строителя коммунизма: сначала октябрятская звездочка, пионерская дружина, далее – комсомол, партия, руководящие посты, номенклатура. Можно по всякому относиться к партийно-комсомольской подготовке кадров, но она была не на бумаге. Система подготовки партийно-хозяйственного актива была внедрена в одной шестой части мира, и многие очень успешные лидеры новой России до сих пор считают ее своей лучшей школой.

Скаутский отряд как гарантия определенного результата в неопределенном будущем

А существуют ли на Западе модели взращивания национальной управленческой элиты? Безусловно, да. Но заметить их неискушенному взгляду практически невозможно. Точно так же невозможно проследить четкую траекторию социального и карьерного роста того или иного топ-менеджера в США, Западной Европе или, скажем, в Новой Зеландии. Нигде в демократических странах мира нет такой волшебной номенклатурной колеи, попав в которую можно автоматически рассчитывать на высокие посты в бизнесе, армии, государственном секторе или крупном бизнесе. Но некоторые закономерности не могут остаться без внимания.

Почему бывшие скауты составляют от 70 до 80 % топ-менеджмента развитых стран и стран третьего мира? Почему подавляющее большинство руководителей крупнейших корпораций, военачальников, политических деятелей, не говоря уже о членах королевских семей, имеют самое непосредственное отношение к Скаутскому движению? И это притом, что:

• скаутские отряды, в отличие от пионерских в СССР, не только не насаждаются в школах, но вообще отделены от государства и возглавляют их исключительно волонтеры (читай: добровольцы-родители);

• ни в одной стране мира число охваченных скаутскими программами детей не превышает 2–3 % от общей численности детского населения. Исключение составляют Великобритания (4,5 %) и США (около 6 %). Вот и получается, что из 2–3 % детей вырастают 70–80 % национальных лидеров. Странно? Для тех, кто знает, как устроена педагогика скаутинга, – нет. *Скаутское движение отбирает определенный тип людей и формирует определенный тип личности.*

Мы уже приводили гипотезу о том, что в основе лидерских способностей человека лежит его потребность к расширению жизненного пространства. Так вот: все содержание скаутских программ с их неиссякаемым духом приключений и странствий, а также активные игровые формы работы построены на удовлетворении в ребенке именно этой подсознательной страсти – жажде овладения миром. *Скаутское движение устроено по принципу «университета» – оно формирует у ребенка качества*

автономной личности и выпускает его в мир, не сопровождая уже никогда.

Обратимся теперь к другой возрастной категории потенциальных молодых лидеров на Западе. Как устроены их личные «университеты» после 20 лет? Российские студенты бывают весьма удивлены, когда узнают, что зарубежные сверстники абсолютно бесплатно «волонтерят» в самых разных выборных кампаниях. Сотни тысяч молодых людей в США обеспечивают победы американским президентам, губернаторам, мэрам, не получая за это ни цента. Зачем? В демократиях западного типа есть вещи, ценящиеся не меньше, чем деньги и хорошее образование. Это – связи, опыт и репутация. Активная общественная деятельность, как бы ни веяло от этого термина советской идеологией, ценится в западном мире на вес золота.

В конце 1990-х «Новая цивилизация» плотно сотрудничала с Национальной скаутской организацией Люксембурга. Мне довелось присутствовать на собрании скаутских лидеров, представителей мэрии и крупного бизнеса столицы этой малюсенькой, но самой богатой по объему ВВП на душу населения страны в мире.

Помещение, где проходила встреча, мало чем отличалось от студенческой аудитории обычного российского вуза. Вопрос, с нашей точки зрения, тоже мог показаться уморительным – скауты хотели построить свинарник и маленький заводик по производству кирпича где-то в Зимбабве. Своими силами через программы фандрайзинга они собрали $600 000. Не хватало $400 000.

Бизнесмены и государственные чиновники решили помочь. Проект состоялся. Вопрос: где еще, на какой такой территории молодой человек может оказаться за одним круглым столом с банкиром и высшим государственным чиновником? Вопрос номер два: кого при прочих равных условиях возьмет к себе на работу банкир – молодого специалиста с улицы или проектировщика свинарника в Зимбабве?

Я до сих пор помню удивление посла России в Люксембурге, приглашенного на прием в наш совместный скаутский лагерь: «Анатолий, как вам удалось собрать весь политический бомонд в этой парусиновой палатке? У меня не всегда это получается даже на официальных приемах».

Так случилось, что лидер люксембургских скаутов Жорж Метц, работавший тогда преподавателем математики в обычной школе, через шесть лет после нашего визита стал министром по делам молодежи Люксембурга. Я – депутатом Государственной думы России. Незаметно из молодежных лидеров мы

превратились в лидеров другого масштаба с совсем другими возможностями и полномочиями. Это наглядный пример того, как растут, формируются и взаимопроникают друг в друга современные элиты. Возможно, именно поэтому – из-за испытываемого властями страха утратить свое влияние на будущие российские элиты – скаутинг в России до сих де-факто не реабилитирован.

«Наутилусы» и «программисты»: две системы – два типа лидеров

Кто знает слово «Наутилус» не только по известной рок-группе Вячеслава Бутусова, но и по роману Жюля Верна «Десять тысяч лье под водой», должен помнить, что название подводной лодки капитана Немо переводится как «подвижный в подвижности». На мой взгляд – очень подходящее определение для объяснения природы лидера в обществе открытого типа.

Эффективный лидер обязан меняться в современном обществе так же быстро, как конъюнктура рынка, а лучшие делают это еще до того, как о новой рыночной ситуации узнает весь мир. Меняться – не в смысле морально-нравственном, а с точки зрения вооруженности адекватными для успеха в жизни и бизнесе компетенциями.

Сегодняшнее окружение лидера не оставляет ему никаких шансов на одну-единственную стратегию успеха. В этой связи говорить о профессиограмме лидера национального масштаба просто бессмысленно. Сегодня он банкир. Завтра – промышленник. А через год – топ-менеджер в области информационных технологий. И тем не менее, *меняя области применения своего таланта, он неизменно остается аналитиком, изобретателем, менеджером и сильной личностью*.

Лидер-«программист» – характеристика корпоративного лидера, ориентированного на успех в какой-то определенной области. Он, зная набор требований, которые предъявляет «хозяин» к своему персоналу, всегда может выстроить стратегию своего успеха, подстраиваясь под условия игры, обозначенные законом. По мере развития современных рынков лидерам-«программистам» жить становится все сложнее и сложнее. Объясняется это прежде всего тем, что современные организации, в отличие от традиционных, сами по себе перестают быть жесткими, надолго запрограммированными структурами и активно подстраиваются под требования господина рынка.

В национальном масштабе лидер-«программист» – атавизм, оставшийся от авторитарной системы. Маршрут к успеху советского лидера был всегда ограничен шириной номенклатурой колеи. Сильная личность могла достичь очень многого, но… только оставаясь лояльной системе. Хуже всего для самой системы было то, что путь наверх легко просчитывался зачастую далеко не лидерами с большой буквы этого слова. Попасть в номенклатурную колею стремились все. С какого-то момента в

партию победившего пролетариата пошли не за идеями, а за должностями, загранкомандировками и продуктовыми наборами. Когда численность квазилидеров в советском государстве превысила критическую массу, оно рухнуло, как подгнившее дерево. И этот тоталитарный колосс тоже оказался на глиняных ногах.

Кадровую пародию на времена СССР можно наблюдать и сейчас: власть в прямом смысле бьется в поисках компетентных профессионалов, не понимая, что самые лучшие специалисты в эпоху экономики знаний не работают в жестких авторитарных системах, унижающих человеческое достоинство и не отвечающих их представлениям о ценностях.

С другой стороны, и сами чиновники боятся лихих, окрыленных, одаренных талантом драйверов. В их тихих омутах не нужны никакие креативные «движухи». В государстве чиновничьей власти, в отличие от бизнеса, все борются не за эффективность, а за возможность оставаться в системе. Беда в том, что выживание в системе не гарантирует выживания страны. Скорее наоборот.

У Питера Сенге, современного мыслителя и теоретика культуры наивысшей эффективности, есть такое наблюдение: если лягушку поместить в теплую воду и поставить на тихий огонь, то она сначала расслабится, потом разомлеет от удовольствия и по мере повышения градуса воды сварится без малейшего желания бороться за жизнь. Если же лягушку сразу забросить в кипяток, то она обожжется и немедленно выскочит из кастрюли живой.

Поднявшаяся на нефтяной ренте, действующая правящая элита России удушила в своих объятиях предпринимательскую активность среднего класса и снова подогрела «бульончик» для широких слоев иждивенчески настроенного населения. Спите спокойно, уважаемые жители. В Багдаде все спокойно!

Какой лидер нужен новой России, или Несколько слов о вреде специализации

Древние говорили: «Страшен человек, не прочитавший ни одной книги. Но еще опаснее человек, прочитавший одну книгу». Синдром специалиста зачастую может очень сильно навредить самому лидеру, но еще больше от него страдает дело. Уверен, вам не единожды приходилось сталкиваться с ситуацией, когда уважаемый человек, лидер и высококлассный специалист в своем деле, автоматически распространяет свою успешность на все свои шаги. Любой успех – коварная вещь. Самое опасное его последствие – притупление бдительности.

На одной из встреч выпускников Московской школы политический исследований[47] Елены Немировской один из депутатов Красноярского законодательного собрания рассказал в ходе полемики с Джорджем Соросом о негодовании вновь назначенного губернатора Хлопонина по поводу отсутствия своего заместителя на рабочей планерке, посвященной отчету перед высшим законодательным органом края. Не угадал бедняга чиновник, что парламент может и подождать!

Вчерашний суперэффективный молодой менеджер крупнейшей российской корпорации, выстраивая систему управления в регионе, равном по площади чуть ли не всей Европе, подсознательно не хотел признавать, что Красноярский край – не вертикально выстроенная корпорация и что древние греки, придумавшие принцип разделения властей на законодательную, исполнительную и судебную, тоже немного соображали в теории государственного управления. Впрочем, может быть, и сознательно. Все к тому и пришло: мы живем в государстве, где де-юре должен быть федерализм, но де-факто – корпоративное государство.

Очень часто российские топ-менеджеры – узкопрофильные специалисты в худшем смысле этого слова. Политик не понимает хозяйственника. Хозяйственник слышать не хочет лидера общественной организации. Последний не желает быть профессиональным менеджером, но считает, что ему все должны только за то, что он бесплатно делает хорошее дело.

Вместе с тем лидер государственного калибра, независимо от своей основной профессиональной специализации, должен иметь обширные знания и минимальный практический опыт во всех смежных областях, касающихся проблем государственного и общественного управления.

Политик, промышленник, общественный деятель, интеллигент, высокообразованный специалист с широчайшим кругозором, менеджер высочайшего класса, патриот России – вот тип молодого энергичного лидера, в котором так нуждается наша страна сегодня.

Ломать тоталитарные стереотипы!

Когда в начале 1980-х Михаил Горбачев первым из советских лидеров заговорил о перестройке, среди прочих призывов звучал лозунг о необходимости изменения нашего мышления. Правда, никто не уточнил, чем не устраивал новую партийную элиту прежний образ мысли советского человека и в каком направлении его следовало менять. Тем более никто не дал рецептов, как формировать то самое новое мышление.

Заговорив на всех каналах советского телевидения о халве, мы стали ждать, когда во рту появится сладкий вкус. Не появился. Более того, все неудачи реформаторов 1990-х общественное сознание «широких народных масс» начало увязывать с ни в чем не повинной терминологией гражданского общества. Как от кислого лимона, меняется лицо обывателя из российской глубинки, когда он слышит такие слова, как «демократия», «либеральные реформы», «свободный рынок», «независимая пресса» и т. п.

Не случайно сегодня на глазах молодеет коммунистический и даже просталинский электорат, подрастающий на дрожжах семейно-кухонной идеологии: «Вот раньше было все лучше, а эти демократы…» Знаете, почему больного ребенка лучше вообще не везти в больницу, чем везти в плохую больницу? Любой заботливой матери известен ответ на этот вопрос: «Не факт, что помогут справиться с поставленным диагнозом, а новую дрянь обязательно подхватишь».

Еще десяток годков – и время наших странствий к «новой России» догонит срок блуждания по пустыне библейского Моисея!

Один из советских диссидентов, прошедший сталинские лагеря, как-то на встрече с единомышленниками горько вздохнул: «Как же хорошо было жить при Сталине!» Когда онемевшие от изумления друзья обратили к нему свои растерянные взоры, он, улыбнувшись, добавил: «Мы тогда были такие молодые».

Эту вторую часть шутки о сталинской эпохе до юношей и девушек сегодня доносят не всегда. Вместо того чтобы менять застрявшие в головах у россиян сталинские стереотипы о «сильной руке», наша власть активно эксплуатирует их для продления своей несменяемости. Похоже, мечтая уйти за горизонт в светлое демократическое будущее, мы опять поставили телегу впереди лошади.

Между тем наш китайский сосед значительно мудрее спланировал и осуществил переход к либеральной экономике. Гениальность Дэн Сяопина как национального лидера состоит в

том, что за 30 лет до объявления Нового курса он начал создавать неизвестный красному Китаю общественный слой новых людей – слой мелких предпринимателей. И лишь спустя несколько десятилетий, когда миллионы рядовых китайцев действительно усвоили мелкособственнические (читай: либеральные) ценности и модели мышления, он начал менять структуру власти Поднебесной.

Таким образом, либеральные идеи новой технократической элиты Китая – в отличие от того, как это происходило в России – легли на уже подготовленную ментальную почву. Новые стереотипы, внедренные в массовое сознание населения, заложили прочную основу современного китайского чуда и не взорвали страну изнутри.

Никто не даст новой России безошибочного рецепта для излечения от тоталитарных и авторитарных стереотипов. Еще сложнее уничтожить новую болезнь – вирус разочарования в демократической модели развития нашего общества. Петр I свою реформаторскую команду создавал исключительно из молодых амбициозных людей, направляя их для переплавки староукладного сознания в лучшие университеты и мануфактуры Европы. Сейчас точно так же поступает Китай, отправляя на учебу в развитые западные страны сотни тысяч своих лучших студентов.

В Японии в начале XX века, после падения власти сёгунов и возвращения императорской традиции, все молодые отпрыски императорского двора также должны были поехать в США и Европу для овладения секретами промышленного производства. Покоренная в конце Второй мировой войны Япония не только научилась у победившей Америки ее главному искусству – менеджменту, но и значительно потеснила вчерашнего победителя на всех мировых рынках, соединив свою культурную традицию с приобретенными на Западе знаниями и технологическими укладами.

Сегодня, несмотря на сделанные ошибки, нам нельзя не только останавливаться, но даже притормаживать ни в экономическом реформировании страны, ни в развитии мелкого бизнеса, формирующего у населения ценности среднего класса. Но особенно важно активно вовлекать в эти процессы молодых людей.

Еще полтора года назад, оценивая сказанное выше с учетом созданного в стране путинского идеологического контекста, я, пожалуй, проявил бы скепсис – мол, ничего у нас с изменением модели мышления россиян не получилось. Ан нет! Еще как получилось! Когда сто тысяч человек открыто заявляют власти, что она их не устраивает, – это сигнал к размышлению. Если эти

сто тысяч представляют креативный класс и интеллектуальные элиты общества – это призыв к капитуляции. И хотя Кремль пытается выдать произошедшее на Болотной площади за «норковую революцию» и протест «возомнивших о себе московских хипстеров», всем аналитикам уже понятно: человеческий капитал, определяющий стратегические направления развития российского государства, вошел в непреодолимое противоречие с правящими властными элитами. А значит, последние обречены.

Чистая порода и горшок с испорченным медом

В нашей стране воспитание молодого поколения осуществляется в основном системой образования (соответствующими министерствами) и системой работы с молодежью (комитетами по делам молодежи). Несмотря на то что на федеральном уровне их формально объединили в структуре министерства образования, в регионах они продолжают жить сами по себе, активно конкурируя друг с другом.

Комитеты по делам молодежи – или «Комитеты по борьбе с молодежью», как их немило называют деятели образования, – по определению находятся в менее выгодном положении, поскольку молодежь школьного возраста чисто физически большую часть своего времени находится именно там, где ей положено быть, – в образовательных учреждениях. Так что школа – территория для этих комитетов малодоступная. Если помните, в советское время все было наоборот – школьную воспитательную политику определяли именно комитеты ВЛКСМ через патронируемую ими пионерию.

В результате за 20 лет, прошедших после начала перестройки, в области работы с молодежью был проведен строгий водораздел по возрастному принципу. В высоких кабинетах министерства образования мне даже сделали замечание: «Вы все время говорите “молодежь”. Это неверно. Мы работаем с детско-юношеской аудиторией. Молодежью занимаются другие ведомства». Вот и получается, что реально формированием личности молодого российского человека на региональном уровне занимаются не очень ладящие между собой ведомства – департаменты образования и молодежные структуры, имеющие свой статус в местных иерархиях.

Кто бы подсказал, как объяснить коллегам необходимость сквозной воспитательной политики, направленной на детей и молодежь от рождения до реальной взрослой автономии?

Согласитесь, поздно говорить о формировании гражданских ценностей у молодых людей, когда им уже стукнуло 18 лет. К этому возрасту такие ценности или есть, или их уже не будет никогда. С другой стороны, глупо оспаривать необходимость специализации воспитательной работы с учетом возрастных особенностей молодых людей. Но выход есть – договориться о приоритетах на различных этапах развития подрастающего поколения, взяв за основу национальную стратегию воспитания,

устраивающую и государство, и общество.

Скепсиса ради тут уместно вспомнить мою единственную личную встречу с Василием Якеменко, который, став председателем Федерального агентства по делам молодежи – в народе Росмола, – пригласил меня на откровенный разговор.

Я долго думал, стоит ли мне встречаться с моим главным идеологическим оппонентом по молодежным практикам, идеологом «нашизма» и создателем движения «Идущие вместе». Принимая во внимание, что он стал главным российским чиновником по делам молодежи, а я все еще был депутатом российского парламента и руководителем подкомитета по международной молодежной политике в комитете по международным делам, я решил: встрече быть.

В главном здании Росмола меня уже ждали: за большим овальным столом сидел сам Василий Григорьевич, слева и справа от него – по два сотрудника его ведомства, зама или помощника. Сидя на противоположной стороне, я почувствовал себя в меньшинстве.

Минут сорок Василий задавал мне вопросы. Держал он себя как экзаменатор по теории управления на защите строптивого аспиранта. Блок за блоком, не спеша, я рассказывал своим собеседникам о «Новой цивилизации», скаутах и лидерских программах ЮКОСа.

В конце концов Василий открыл мне «страшную тайну»:

– Мы в курсе, что в ЮКОСе были разработаны лучшие в России программы по работе с молодежью. Мы их тщательно изучили и даже взяли на вооружение.

– И?.. – чуть было не вырвалось у меня.

Выдержав паузу, Якеменко сформулировал свое предложение. У нас это называлось «вербовка в лоб»:

– Предлагаем вам и вашей команде теперь работать на нас: денег дадим, сколько захотите. Губернаторов нагнем – рычаги для этого есть. У меня есть только три условия. Никаких контактов с Западом. Никаких скаутов. И всю политику определяю я!

«Странные люди, – закрутилось у меня в голове. – Неужели они и вправду считают, что всех можно купить, если правильно определить цену вопроса? Неужели они не понимают, что на таких холуйских условиях человек, преданный своей идее, просто не сможет ничего сделать? Опираясь даже на самые крутые технологии и методические приемы! Он просто потеряет себя, а значит, лишится энергии и мотивации к проявлению воли».

Впрочем, может, в этом и состоял смысл сделанного мне предложения?

Вскоре выяснилось, что подобные кадровые подходы применялись не только ко мне. Когда посадили Ходорковского и в регионах начали активно развиваться прокремлевские проекты, такие как «Наши» и «Молодая гвардия», туда были приглашены многие молодые лидеры, заявившие о себе в «Новой цивилизации». Интуитивно чувствуя ситуацию двойной лояльности, ребята начали звонить мне с вопросами, как быть.

Это был сложный вопрос: с одной стороны, я понимал, что звонят мне не потому, что просят совета, а потому, что хотят снять с себя моральную ответственность за уже сделанный выбор. Мне это было неприятно.

С другой стороны, подтолкнуть молодого парня или девушку из городка с населением восемьдесят тысяч человек встать в оппозицию к официальной молодежной политике означало сломать ему карьеру прямо на старте. В таких городках всех «идущих против» знают наперечет и трудоустроиться людям из черного списка в приличных по местным меркам местах практически невозможно.

Что мне оставалось? Я сказал, что никаких проблем в этом не вижу, главное – не усердствовать в откровенно подлых делах и по возможности продолжать развивать такие же интересные и полезные людям проекты, какие были у нас в «Новой цивилизации».

Сегодня я наблюдаю у таких ребят серьезный моральный дискомфорт: многие жалуются, что, даже работая в неполитических проектах «нашистов» (ветеранских, детских, социальных и т. п.), они испытывают груз откровенного неуважения к себе со стороны значительной части окружающих.

Поскольку они уже не дети, а вполне зрелые люди, я готов объяснить им этот феномен. В больших и красивых делах и цель, и миссия, и формы работы, и содержание всегда одноподобны. Порода чистой пробы должна быть чистой во всем. А если в десять килограммов меда добавить один килограмм дерьма, то ничего, кроме одиннадцати килограммов дерьма, как известно, не получится.

Воспитывать автономную личность!

С 13–14 лет очень важно дать ребенку первый опыт общественной самоорганизации и показать, как работает эффективное демократическое государство. Зарубежным ровесникам наших подростков для этого не всегда нужны специальные программы – сама жизнь в западных демократиях голосует за свободный рынок. В нашей стране надо быть большим оптимистом и обладать исследовательским складом ума, чтобы в чехарде происходящих событий по достоинству оценить плоды демократических преобразований.

В условиях, когда жизнь не предлагает верных образцов гражданского жизнеустройства, их можно смоделировать. Именно поэтому вся деятельность «Новой цивилизации» была сосредоточена на внедрении в российскую школу деловых игр, моделировавших социальные, политические и экономические процессы в нормальном гражданском обществе. Через деловую игру как искусственно созданную альтернативу преобладавшему у нас авторитарному мировоззрению мы старались компенсировать у подростков нехватку демократических моделей мышления.

Но играть в демократию всю жизнь нельзя. Когда-то надо начинать строить реальное гражданское общество и в своей собственной стране. Для этого России нужен многочисленный отряд молодых демократически мыслящих лидеров, свободных от стереотипов тоталитарного мышления, сознательно выбравших демократический путь для себя и своей родины. Кстати сказать, особым он и так станет – как это произошло с той же Японией.

Вместо гомо советикуса, далеко не худшего с морально-нравственной точки зрения представителя гомо сапиенса, нам нужно научиться делать из себя экономически эффективного «гомо предприимчивуса», не согласного быть винтиком в механизме традиционалистского общества.

15 лет назад шикарный урок на тему «Как воспитывать автономную личность» мне преподнесли, сами того не подозревая, люксембургские скауты. Наш совместный проект подходил к концу. Палатки, раскинувшиеся у подножия Арденнских гор, уже проветривались в ожидании скорого демонтажа. Нам оставалось только принять участие в двухдневном походе, чтобы считать программу лагеря выполненной.

Все, что делали мы и наши люксембургские коллеги – молодые волонтеры-учителя, было очень похоже: прокладка

маршрутов, расчеты по необходимому снаряжению, составление меню, назначение старших. Взаимное непонимание началось, когда мы дошли до самой младшей группы, состоявшей из 10–12-летних скаутов и юных навигаторов «Новой цивилизации».

– Дети должны идти одни, – таким был вердикт люксембургских лидеров.

– Я не имею права отпускать детей одних, так как не могу нарушать российские законы. «В случае чего» я буду отвечать перед прокурором за жизнь, здоровье и безопасность своих воспитанников.

– А как же ваши дети станут взрослыми, если их до восемнадцати лет по закону должны опекать взрослые? – удивились наши партнеры.

В конце концов мы пошли на компромисс. Два самых подготовленных российских инструктора, имевших за плечами опыт войскового спецназа, с биноклями и средствами маскировки неотступно следовали за детьми на расстоянии до одного километра в течение двух дней похода. Их наблюдения заставили нас серьезно задуматься.

Наш российский патруль, состоявший из 12 человек, был очень похож на маленькую модель российского общества: дети, не определив своего местонахождения, не утруждая себя необходимостью сверяться с показаниями компаса и картой, с уверенным видом сразу же отправились в том направлении, которое им показалось правильным. Немудрено, что к полудню они окончательно заблудились, уйдя на территорию сопредельной Франции.

Очень быстро беспечная уверенность сменилась растерянностью и раздражением. Дети начали ссориться, обвинять друг друга. Командная воля патруля была полностью парализована. В какой-то момент я был готов дать команду выйти из укрытия и вернуть перессорившихся детей в лагерь. К счастью, не поторопился. Постепенно растерянность прошла. Карта и компас оказались в руках тех, кто действительно умел ориентироваться, а не тех, кто хотел выглядеть самым крутым лидером. Детская группа действительно стала командой и уверенно прошла по маршруту. На финише детей было трудно узнать – настолько окрепла их уверенность в собственной силе и повысилась ценность командной работы.

Не буду забегать вперед и рассказывать о нашем видении работы с молодежью в сегодняшних условиях. Этому посвящена вся следующая глава. Пока же замечу: если система образования новой России не сумеет в школьном возрасте *массово воспитывать самостоятельных, самодостаточных граждан*, все

усилия по работе со взрослой молодежью будут напрасны.

Формирование у детей высоких морально-нравственных ценностей + развитие качеств автономной личности + педагогическое конструирование демократических ментальных моделей у всего подрастающего поколения России + вооружение молодого человека навыками эффективной жизнедеятельности в условиях свободного рынка и выборной демократии – вот минимальный набор условий для новой воспитательной политики страны, без последовательного выполнения которых сегодняшняя Россия никогда не будет эффективным современным государством.

Слова «последовательное выполнение» имеют в данном случае буквальное значение, то есть начинать надо именно с формирования ценностей, развития качеств автономной личности и далее в перечисленной последовательности.

Учиться самоорганизации, внедрять технологии реального самоуправления!

Какие модели и технологии самоорганизации современной молодежи сегодня существуют в России? Сузим и упростим вопрос: какие формы самоуправления студенческой молодежи нам известны? Ну конечно же, студенческие профсоюзы! Достанем лупу и присмотримся к ним поближе.

Кто главней в студенческих профсоюзах – сами студенты или ректорат? В смысле – кто решает, быть или не быть студенческому самоуправлению, кто определяет содержание деятельности молодежных объединений вуза, и, наконец, ключевая тема: кто финансирует студенческие профсоюзы и кто принимает решение о распределении средств на те или иные проекты?

В разрезе нашего исследования проблем лидерства и самоорганизации молодежи важно найти индикаторы, позволяющие отличить реальное молодежное самоуправление от завуалированного управления молодежью группами лиц, стоящими за финансовыми и административными рычагами вузов.

В беседе с профсоюзными лидерами одного из крупнейших сибирских вузов в самом начале нулевых мы обсуждали перечисленные выше вопросы. Все было нормально, пока я не попросил нашего коллегу – тренера «Новой цивилизации» Андрея Пономарева рассказать, как отбираются и финансируются молодежные программы в западных университетских кампусах.

Андрей долгое время жил и учился за рубежом и к тому времени уже был сертифицированным тренером молодежных программ Совета Европы. Многие рассказанные им истории стали для ребят откровением. Оказалось, что к деньгам на развитие досуговых и прочих программ в студенческих городках администрация вуза имеет лишь косвенное отношение, даже если это средства самого университета.

Студенты сами решают, какие программы им нужны и в какой пропорции расходовать на них имеющийся бюджет. Человечество давным-давно изобрело все организационные процедуры, необходимые для демократического принятия решений подобного рода, – конкурсы проектов, тайное голосование и т. п. Но такие формы работы – смерть для бюрократа, питающегося от источника централизованного распределения средств. Питаться ведь можно по-разному, в том

числе энергетически, получая новые силы от осознания собственной значимости и зависимости других людей от того, как бюрократ поделит не принадлежащий ему пирог.

Не секрет, что сегодняшнее студенческое самоуправление зачастую устроено именно по такому принципу, являясь, по сути, дополнительным рычагом властных полномочий ректора, завуалированным под молодежное самоуправление. Мы привыкли критиковать платное обучение в вузах, но, как оказывается, деньги, вложенные в образование из собственного кармана, нередко являются для студента единственной гарантией от административного произвола.

По крайней мере, во время нашей дискуссии сибирские студенты честно признались: «Это хозрасчетники могут позволить себе иметь собственное мнение, а с нами, бюджетниками, никто цацкаться не будет – коленом под зад и в армию!»

Значит, проблема все-таки есть. Мы не случайно начали эту главу с вопроса о моделях и технологиях самоуправления. Автор далек от мысли обвинять все российские вузы в авторитаризме. Все зависит от того, какую позицию по внутренней политике занимает вице-губернатор, кто руководит университетом и кто отвечает в нем за организацию воспитания, быта и досуга студенчества. Вот только технология на то и технология, что в минимальной степени должна зависеть от конкретного человека. А вдруг он – ментальный брат товарища Огурцова из «Карнавальной ночи»[48]?

– А как же порядок? – удивились мои собеседники-студенты. – Вы представляете, что будет, если ректорат и деканаты откажутся от четкой организации учебно-воспитательного процесса? Так, чего доброго, студенты начнут выбирать профессоров и определять содержание программ обучения.

– Именно так и устроен настоящий университет! – я решил, что пора переходить в контрнаступление. – Именно студенты должны выбирать, кто и чему их обучает. Только не на митингах или в ходе открытого голосования. Известно ли вам, что профессор, принятый по контракту в Йельский университет, например, в стенах нанявшего его вуза обладает большей неприкосновенностью, чем депутат парламента?

Судите сами: ни президент университета, ни декан – никто не имеет права навязывать ему, какие темы читать, в какой форме проводить занятия, как и через какие промежутки времени оценивать их знания. Удивительно? Вовсе нет. Просто логика другая – если вы мне как специалисту не доверяете, то зачем подписываете со мной контракт?

А эффективность кадрового решения в вопросе найма того или иного преподавателя определяется плотностью студентов на один квадратный метр учебной аудитории. Если к вам на лекции ломится толпа желающих, следовательно, нет оснований беспокоиться о перспективах продления контракта. Ну а если редкие студенты приходят к вам на лекцию из страха репрессий на зачете, значит, сама университетская система очень скоро выбросит вас на улицу, а вместе с вами, не исключено, и нанявшего вас менеджера по кадрам.

Не играть в игрушечные парламенты, а брать власть в свои руки!

Массовое неучастие российской молодежи во всех избирательных кампаниях 1990-х гг. объяснялось тем, что молодежь тех лет, сознательно или несознательно предполагая, что от ее выбора ничего не изменится, считала абсолютно непродуктивным один раз в четыре года решать, кто займет тот или иной пост. Это позиция авторитарно устроенного мышления «наоборот» – с противоположной стороны платоновской иерархии, позиция послушной овцы в опекаемом стаде. Зачем выбирать, если к тому, чем будет заниматься твой избранник, ты не имеешь никакого отношения?

Молодежь надо учить нанимать власть, а не сажать на царство темных лошадок. Нам ведь не все равно, как работает домработница или мастер по ремонту квартиры. Мы не подписываем себе «приговор» на период их трудовой деятельности в своем доме. Напротив, мы будем тщательно проверять, что и как эти люди делают. Да и принимая на работу, скажем, помощницу по хозяйству, мы будем руководствоваться набором достаточно прагматичных задач, главной из которых, безусловно, станет облегчение нашей собственной жизни.

Применительно к политической деятельности такой подход означает, что новое поколение России должно владеть технологиями экспертизы социально-экономической деятельности своих наемных менеджеров (от поселкового депутата до президента Российской Федерации), понимать, что на деле стоит за каждым из кандидатов, идущим на выборы, а в случае необходимости знать, как избавляться от обманувшего ожидания прохвоста.

Не менее губительным может оказаться понимание статуса государственного служащего исключительно как «слуги народа», вольно или невольно уничтожающее тех профессионалов-государственников, которые добросовестно выполняют свой долг. К сожалению, в России всегда найдутся Шариковы, желающие поглумиться над профессорами Преображенскими и докторами Борменталями. Выборный государственный чиновник любого уровня не должен ощущать себя ни слугой, ни вершителем судеб России. Единственная роль, которая может быть делегирована народным избранникам, – это роль эффективного менеджера, наемного управляющего со своими правами и ответственностью перед избравшими его людьми.

Но есть и более продуктивный способ влияния молодежи на российскую политику, чем быть сознательным и активным избирателем. Недоволен властью? Бери ее в свои руки! Не готов? Потренируйся на задачах меньшей сложности. Нам представляется абсолютно непродуктивной практика создания различного рода молодежных парламентов, хуралов и т. п. Когда речь идет о детских парламентах, позволяющих обучить несовершеннолетних подростков законотворческой деятельности, мы двумя руками за. Но зачем играть в довесок настоящего парламента, когда тебе больше восемнадцати и ты дееспособный гражданин? Вступай в партию или создавай свою, иди на выборы как депутат, а если не можешь, то участвуй в выборах, работая в избирательном штабе или хотя бы в качестве рядового агитатора. Вот это будет действительно школа политической деятельности. Уверен, что и нашему парламенту (когда он станет реальным парламентом, а не придатком администрации президента) для его же политического здоровья куда полезнее иметь активную молодежную оппозицию, чем прикормленную молодежную палату при нем же самом.

Но под таким соусом вести в политику молодых никто не хочет. Зачем выпускать джинна из бутылки? Из тех партий, которые сегодня звездят на политическом небосклоне, ни одной не нужна действительно свободная, способная к самоорганизации молодежь. Всем нужны молодые «послушки» с горящими глазами, карьеристы без собственного мнения.

Не клянчить, а лоббировать

Понятие «лобби» в сознании советского человека всегда ассоциировалось с чем-то криминальным или аморальным. Теоретически в СССР не могло быть места лоббированию – оказанию влияния с целью принятия решения в интересах того или иного круга лиц. Какое же могло быть лобби в партии и государстве, где все должны быть единомышленниками и иметь одну большую общую цель? Все лоббистские разборки внутри коммунистической партии проводились в режиме особой секретности. При Брежневе проигравшие партлоббисты исчезали в историческом забвении, при Сталине – в черных «воронках», лагерях и расстрельных ямах. При Хрущеве исчезали и так и сяк.

В открытых обществах никто никогда не делал вид, что разные слои общества, бизнеса и государства должны иметь одни и те же интересы. Более того, по-настоящему начинаешь понимать, как устроена нормальная демократия, когда осознаешь, что бизнес, общество и государство как минимум контрагенты с собственными корпоративными интересами, при вполне допустимом раскладе – конкуренты, в крайнем случае – сдержанные в выборе средств противники. Одним из основных механизмов защиты и продвижения собственных интересов в демократическом государстве является лоббирование.

На Уолл-стрит, в финансовом сердце Соединенных Штатов, помимо крупнейшей нью-йоркской биржи, офисов мощнейших корпораций и самых богатых банков США, расположены легальные лоббистские конторы, придя в которые вы можете за деньги купить принятие нужного вам закона, поправки к действующему законодательству и такую «мелочь», как перераспределение федерального бюджета в пользу вашей программы. Стопроцентного результата, конечно, никто не гарантирует, но в случае неудачи деньги вам вернут за исключением оговоренных в договоре издержек. И никакого состава преступления. Ведь деньги платятся не в карман коррумпированным министрам и депутатам, а специалистам по решению ваших проблем. Причем на законных основаниях.

Гавриил Харитонович Попов в разгар «лихих девяностых», кстати, зря пытался оправдать чиновников московской мэрии, берущих взятки, заявив, что это нормальное положение вещей во всем мире и что следует относиться к этому как к плате за решение твоих проблем. Во-первых, мэра Попова не поняли. А во-вторых, высокооплачиваемый лоббист и нечистый на руку госслужащий – это не одно и то же. Лоббистские конторы, как

любые другие предприятия, специализирующиеся на предоставлении услуг, декларируют свои сделки, платят налоги со своей деятельности и всегда в ладах с уголовным кодексом. Лоббист не значит коррупционер: чтобы пробить хорошую идею на государственном уровне, иногда достаточно довести ее до тех, кто в ней реально заинтересован, и разъяснить ее суть тем, кто ее может поддержать или отвергнуть.

Если у вас нет денег, чтобы нанять лоббистов с Уолл-стрит, вы можете отстаивать свои интересы, используя общественные организации или СМИ. Еще один путь – самим идти во властные структуры государства, как выборные, так и исполнительные.

Самые эффективные в области лоббирования организации, коммерческие фирмы, общественные объединения и другие политически активные институты обычно не ставят на одну лошадь и используют все рычаги и методы активного решения стоящих перед ними задач. Научиться этому, как и плаванию, можно только на практике.

Молодой лидер никогда не получит каких-либо преимуществ, если будет рассчитывать на более чем странный аргумент – свою возрастную «недоразвитость». Другого пути решения своих проблем, кроме как самим активно идти в политику и самостоятельно лоббировать собственные интересы, у молодых людей просто не существует. Помните? Хочешь сделать что-либо хорошо – делай сам.

Наиболее эффективной формой лоббистской самоорганизации лиц, заинтересованных в достижении общих целей, является закрытый клуб. В обычной жизни нам больше известны клубы по интересам. Лоббистский клуб можно отнести к этой же категории – только интересы здесь специфические. В Вашингтоне, например, одним из самых престижных и влиятельных клубов американских политиков является Metropolitan Club. Встречи его членов больше похожи на дружеские вечера с соблюдением минимальных протокольных формальностей. Но в частных беседах за один такой ужин можно решить очень важные вопросы – ведь тут нет людей, не принимающих решения.

Членство в одном клубе может быть обязательным условием для вхождения в другой, более закрытый и более влиятельный. Так, не будучи зарегистрированным в упомянутом выше Metropolitan Club, вы никогда не сможете вступить в Alibi Club[49], членами которого являются действующий и многие бывшие президенты США.

Атмосфера Alibi Club напоминает нечто среднее между офицерским ресторанчиком и охотничьим трактиром. С улицы

это ничем не примечательный подъезд обычного жилого дома. Внутри на стенах развешены шаржи на всех членов, охотничьи и колониальные трофеи, знаменитая «Маха» Гойи на полотне из оборотных шторок. В одном положении шторок Маха лежит в одежде, в другом – уже desnuda[50], то есть без одежды.

«Свои» собираются на территории Alibi Club не чаще двух раз в год. В остальное время сюда могут приходить и простые смертные, типа нас, но только по рекомендации одного из членов. При входе висит старая жестяная табличка: «Забудь свой ранг сюда входящий».

Словом, клубы бывают очень разные по своему антуражу – от чопорно аристократических до прикольных в стиле гусарского кабачка поручика Ржевского. Важен не антураж – важно, кто имеет право в нем находиться. Впрочем, в России роль таких клубов выполняет баня – не менее эффективный институт обсуждения серьезных дел в несерьезном интерьере.

Не болтать, а поднимать Россию!

Вы обращали внимание на то, что по каким-то странным причинам все постоянно говорят о молодежных парламентах, но почти никогда – о молодежных правительствах? Такое ощущение, что все собираются только принимать законы, а кто их будет исполнять – совсем неважно. Между тем нашей стране уже сегодня катастрофически не хватает именно *исполнительных* менеджеров – не в смысле «послушных», а в значении «умеющих реализовывать намеченные планы». Нам как нации надо научиться готовить «делателей» и «достижителей» – болтунов и демагогов у нас достаточно.

Лет 15 назад нас, создателей и активистов движения «Новая цивилизация», пригласили в Женеву на конференцию ООН по молодежной проблематике. Знаете, чем отличались молодые спикеры СНГ от своих западных коллег? Тем, что дольше всех болтали ни о чем, но очень складно. Нам же больше всего запомнилась дискуссия о социальном предпринимательстве, развернутая корейцами и англичанами.

Тогда понятие «социальное предпринимательство» было новинкой даже в странах Европы. На мой взгляд, и сам этот термин, и стоящий за ним глубокий смысл могут стать настоящей находкой в деле воспитания предприимчивой молодежи. Может быть, в России потому так неразвит третий сектор, что в своей массе наши волонтеры и общественные лидеры живут в плену стереотипов социального попрошайничества.

В московский офис «Новой цивилизации» нередко за финансовой помощью приходили сотрудники общественных организаций. Очень часто это были милые бескорыстные люди, делавшие добрые дела. Им самим было жутко неловко от того, что приходилось клянчить деньги. Хотя на самом деле ничего выпрашивать не надо. За деньгами надо обращаться при условии, что ты твердо знаешь, какую проблему твой проект поможет решить, кто может быть основным заказчиком (потребителем) твоих социальных услуг, какие точно ресурсы тебе понадобятся и чем ты лучше других на своем поле.

Такая позиция не унижение перед «денежным мешком», а нормальное социальное предпринимательство. В отличие от бизнес-предпринимательства его социальный аналог ориентирован не столько на получение прибыли и создание прибавочной стоимости (хотя и на это тоже), сколько на улучшение качества жизни людей и создание более комфортных условий в окружающем мире. Минимальная прибыль социального

предпринимателя в идеале должна быть достаточной, чтобы обслуживать все предусмотренные проектом бизнес-процессы, а иногда и заработную плату. Одним словом, зарабатывать надо, но только ради поддержания и развития самой миссии.

Третий сектор, несмотря на свою волонтерскую природу, – огромная производительная сила открытого общества. В США, например, *более 80 млн добровольцев, каждый из которых безвозмездно работает от трех до пяти часов в неделю. А доля третьего сектора в валовом внутреннем продукте США превышает 4 %*, что соотносимо в стоимостном измерении с годовым бюджетом всей Российской Федерации, включая расходы на армию, пенсионное обеспечение, образование и т. п.

Но вернемся к ментальным моделям. Молодой человек, мыслящий в русле социального предпринимательства, гораздо эффективнее как личность и как гражданин. Он не распределяет дарованную кем-то гуманитарную помощь, а находит способы решения социальных проблем, одновременно занимаясь такими техническими вопросами, как привлечение денежных средств, кадровое и иное обеспечение своего проекта. Он рискует так же, как и обычный предприниматель. Но он так же, как предприниматель, свободен и самодостаточен.

Будущее России, безусловно, за молодыми предпринимателями. Неважно, в какой области они будут трудиться: в бизнесе или третьем секторе. Главное – создать в стране критическую массу людей, способных решать проблемы, а не болтать о «гибнущей» России.

Молодой человек в проекте «Лига Дела» и его выборы

Кто внимательно прочел главу «Пьедестал с трамплином, или Параллельный маршрут?», уже понял, что наша концепция работы с молодежью не отвечает на вопрос, куда пойти лидеру. На этот вопрос он должен ответить самостоятельно. Наш проект «Лига Дела» отвечает на вопрос «Как стать эффективным лидером для себя, своей семьи, своего сообщества, своей фирмы и своей страны?».

Пусть лидер пробивается сам. Мы пойдем с ним «параллельным маршрутом» – помогая новыми знаниями и компетенциями. Как же на практике выглядит реализация этой идеи?

Мы предлагаем молодому человеку на разных этапах его социального развития определенные пакеты лидерских обучающих программ и тренингов – так называемые «кейсы» (рис. 15).

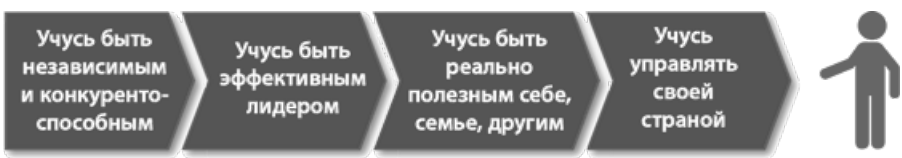

Учусь быть независимым и конкуренто-способным
Учусь быть эффективным лидером
Учусь быть реально полезным себе, семье, другим
Учусь управлять своей страной

Рис. 15. Молодой человек в проекте «Лига Дела» и его выборы

Когда-то слово «кейс» прочно вошло в нашу жизнь на бытовом уровне для обозначения делового портфеля, или, как его еще называли в России, дипломата. В западной образовательной терминологии «кейс» означает комплект обучающих программ, овладение которыми, обычно за короткий промежуток времени, позволяет человеку освоить новые для себя профессиональные компетенции на примере конкретных производственных или иных случаев, взятых из жизни.

«Кейсовое» обучение проводится методом глубокого погружения в одну конкретную тему. В арсенале подготовки – интенсивные тренинги, деловые игры и непременно практические занятия, способствующие эффективному усвоению материала за очень ограниченное время. Данная технология очень эффективна для занятых людей, которые не могут себе позволить длительное очное обучение.

Несколько слов об этапах социального созревания лидера.

Любой человек, даже из числа тех, кто в 16 лет командовал

полками, не сразу становится эффективным лидером. Нормальный ребенок изучение собственного жизненного пространства начинает с семьи. Взрослея, юноши или девушки знакомятся с новым для себя социальным окружением (двором, улицей, школой, вузом, городом, страной, миром) и впервые выбирают уровень своих лидерских амбиций, для начала – в группе сверстников.

Устроившись на работу или открыв свое дело, они начинают гонку за профессиональное лидерство (прошу не путать с гонкой за лидером) и выстраивают свою карьеру. Молодой руководитель стремится стать большим руководящим работником. Стартапер мечтает о том, чтобы вырасти в глобальную корпорацию. Состоявшемуся промышленнику со временем становится тесно в бизнесе, и он пробует свои силы в политике. Успешный политик регионального масштаба, если запас его лидерских амбиций с возрастом не иссякает, замахивается на общероссийский уровень. Принимая во внимание необратимые процессы глобализации, можно с уверенностью утверждать, что лидер национального масштаба попытается влиять на процессы мирового характера.

Жизнь свидетельствует, что далеко не всем людям нужна эдакая гонка по вертикали. Одни ограничивают свою лидерскую планку масштабами семьи, другие – рамками работы. Кто-то выбирает «лидерство внутрь» – реализуется в творчестве, не обращая внимания на карьеру и дешевую популярность. Имеют право. Академик Дмитрий Лихачев по-человечески жалел молодых карьеристов, а саму карьеру как неудержимую страсть к гонке за должностями и статусами называл «пустым стремлением».

В своем проекте мы не замахиваемся на глобальный уровень лидерства. Большой путь состоит из маленьких шажков. На этих первых шагах взрослеющего человека мы и сосредоточили свои усилия.

Возрастной диапазон целевой аудитории наших программ как системы непрерывного обучения, воспитания и развития молодежи – от 6 до 30 лет. По нашему мнению, 30 лет – этот тот Рубикон, после которого можно смело диагностировать масштаб лидерской состоятельности молодого человека. Если за тобой в этом возрасте еще нет дел хотя бы городского масштаба, то ты уже вряд ли станешь региональным лидером. Хотя исключения, конечно, бывают.

Судьба была благосклонна к нашему авторскому педагогическому коллективу, и благодаря последовательности Ходорковского мы не в теории, а на практике – по мере взросления наших выпускников и их интеграции в компанию

ЮКОС – работали сначала с младшими школьниками, чуть позже со школьниками среднего звена и старшеклассниками, потом со студентами, молодыми специалистами и даже молодыми руководителями компании. Мы выстраивали систему подготовки дальнего кадрового резерва для одной крупной корпорации, а вышло так, что эта система может стать не просто теоретической моделью, а уже зарекомендовавшим себя работающим прототипом для всей страны!

Молодежные программы проекта «Лига Дела» были поэтапно структурированы согласно следующим условным ступеням на лестнице социального развития молодого человека (рис. 16).

Рис. 16. Лестница успеха лидера «Лиги Дела»

По нашему глубокому убеждению, для того чтобы российское общество устойчиво развивалось как гражданское, ему нужны такие молодые лидеры, которые к 30 годам не только умеют кормить себя и свою семью, не только реализовались в профессиональной сфере, но и имеют достаточно глубокое представление о том, что такое социальный менеджмент (управление развитием местных сообществ), политический менеджмент (проектирование выборных кампаний и управление их проведением) и социальное партнерство – технологии взаимодействия государства, бизнеса и третьего сектора в интересах развития всей страны.

Приходя в наши программы, молодой человек должен четко осознавать, что мы ему предлагаем. Вот главное, чему он сможет научиться:

• понимать, что нравственные ценности и ценности служения своей стране – не просто хороший тон и приличные манеры, а главный энергетический потенциал человека, характеризующий его волю и потенциальные возможности;

• быть независимым и конкурентоспособным;

• быть эффективным менеджером и лидером;

• быть реально полезным себе, своей семье, другим людям, России, мировому сообществу (желательно в той же последовательности, без пропусков и перепрыгивания через

этапы);

• управлять собой, своим делом, своим городом, своим государством. Как гласил главный принцип аристократического воспитания России: «Учитесь властвовать собой!»

Волшебные кейсы, или Вклад в самого себя

Обучающие программы «Новой цивилизации» и «Лиги Дела» мы объединили в специальный проект с многообещающим названием «Академия успеха». Как известно, первое правило в любом деле – это понимание того, чего можно реально хотеть от себя и жизни без вреда для собственного здоровья и благополучия. В этой связи для каждого уровня социального и профессионального развития молодого лидера мы предложили слушателям определенный набор учебных кейсов.

Уровень «Лидер для себя»

Программы данного уровня предназначены для молодых людей 14–18 лет, вступающих в жизнь. Их содержание определяется такой ключевой темой, как «Самоменеджмент». Ни о какой лидерской подготовке не может быть и речи, пока молодой человек не понимает:

• как оценить себя, свои собственные силы, достоинства и недостатки;

• как определить и сформулировать свои проблемы;

• как разработать стратегические цели своего развития и выработать тактику их достижения.

Не менее важно молодому человеку знать азы проектирования и получить навыки командной работы со сверстниками.

Основными кейсами данного уровня являются:

• самоменеджмент;
• тренинги личностного роста;
• мотивационные тренинги;
• коммуникационные тренинги;
• тренинги командного проектирования деятельности.

Целесообразно, чтобы выпускники данного уровня (предполагается, что его основная аудитория будет студенчеством) в свободное от учебы время нашли возможность для временной работы или частичного трудоустройства на предприятиях малого бизнеса или попробовали себя в собственном деле.

Уровень «Корпоративный лидер»

Эти программы играют основную роль в обучении молодого специалиста корпоративному лидерству и профессиональному менеджменту. Их целевая аудитория – профессионалы 21–30 лет, ориентированные на карьерный рост, и руководители того же возраста, впервые назначенные на самостоятельные участки работы.

В числе кейсов данного уровня:

• управление проектами;
• системный анализ и работа с информацией;
• маркетинговые исследования в бизнесе;
• коммуникации в деловой деятельности;
• психология командной работы и управления персоналом.

Уровень «Лидер местного сообщества»

Специфика программ данного уровня состоит в том, что они открыты для слушателей любого возраста, принимающих участие в проекте «Лига Дела». С содержательной точки зрения кейсы программ данного уровня включают в себя:

• анализ социального окружения;
• экспертизу социально-экономической политики региона;
• менеджмент в некоммерческих организациях;
• социальное проектирование и управление некоммерческими проектами;
• тренинги командного проектирования деятельности.

С методической точки зрения целесообразно, чтобы слушатели данных программ уже прошли уровень корпоративного лидерства и были знакомы с основами бизнес-менеджмента.

Уровень «Политический лидер»

Рекомендуемый возраст слушателей данного уровня – от 18 до 30 лет. Основными кейсами являются:

• основы политической деятельности;
• электоральный анализ региона;
• стратегия и тактика избирательных кампаний;
• проектирование избирательной кампании и управление ею;
• законотворчество;
• обратная связь с избирателями.

Таким образом, главная задача «Академии успеха» – обеспечить молодому человеку в возрасте от 18 до 30 лет доступ

к программам повышения лидерской эффективности в самый ответственный период проявления его лидерских талантов.

Следует помнить, что молодой лидер сам выбирает тот или иной кейс в зависимости от того, в какой из областей он чувствует нехватку знаний и опыта.

Указание на возраст слушателей того или иного уровня носит исключительно рекомендательный характер.

Кто ты – лидер нового времени?

Основываясь на содержании программ «Академии успеха», мы можем смоделировать идеальный образ нашего выпускника.

1. Это молодой человек, способный своим трудом и умом прокормить себя и свою семью.

Как-то ко мне в Думу на прием пришел молодой предприниматель и начал агитировать: «Неужели вы, депутаты, не понимаете, что, вырастив класс “самопрокармливающихся”, вы бы сняли огромную социальную нагрузку с государства?» Конечно, мы – депутаты – это понимали. Но каждый по-своему: я – так же, как мой визитер. Коллеги по Думе – «по-хозяйски»: независимые в экономическом отношении граждане, местные сообщества и территории убивают саму идею вертикального управления, вынуждая власть вести разговор с партнерских, а не контролирующих позиций!

2. Блестящий специалист в избранной профессиональной области, «придумщик», опытный менеджер, организатор сложных процессов на производстве или создатель собственного дела.

3. Активный член местного сообщества, не ограничивающий себя только семейными и корпоративными интересами, но реально влияющий на улучшение качества окружающей его жизни через общественные формы деятельности и механизмы социального партнерства (диапазон: от волонтерства и активной избирательной позиции до меценатства).

4. Активный участник политической жизни своего города, региона, России в целом (диапазон: от принципиального наблюдателя за выборами до действующего политика).

5. Государственный человек, хорошо разбирающийся в бизнесе, государственном и общественном жизнеустройстве страны, готовый к избранию или назначению на ответственные муниципальные и государственные посты.

Попытка создать идеальный образ обязательно выльется в образ зануды. Ну да ладно. Жизнь обязательно что-нибудь подпортит. Только Ильф и Петров были не дураки, когда утверждали, что девушки любят «молодых, длинноногих и политически грамотных». Так что шансы на личную жизнь у выпускников наших программ все-таки остаются.

Зачем лидеру проблемы местного сообщества, или Можно ли создать райский остров в океане помоев?

После такого названия, по-моему, можно уже ничего больше не писать о социальной ответственности лидера. Поэтому ограничусь примерами из собственной жизни. Уволившись из органов госбезопасности и научившись зарабатывать, я впервые ощутил накал классовой борьбы. Тогда я только-только переехал в Москву из Балашихи, и во время разгрузки холодильника Bosh проходивший мимо маргинального вида тип бросил мне в спину: «Наворовали, сволочи! К стенке всех вас, новых русских, надо!» Я уж и не знал, радоваться мне или обижаться за причисление к столь «высокому» российскому сословию. Но если честно, стало обидно за десять лет службы в спецназе, ежедневный риск, погибших друзей и потраченное здоровье – холодильника Bosh оказалось достаточно, чтобы быть вычеркнутым из списка защитников отечества и причисленным к врагам.

Годом позже, припарковав у дома первую в своей жизни иномарку, я нашел ее с глубокой полосой, прочерченной вдоль всего бока ржавым гвоздем. Два раза в день я капитально портил себе настроение, уходя на работу и возвращаясь домой через загаженный, заплеванный, воняющий общественным туалетом подъезд. А однажды ночью нас разбудил молоденький оперуполномоченный Московского уголовного розыска и поинтересовался, не видели ли мы, кто в мусорный бак под нашим окном засунул труп зарезанной женщины.

Стоит ли еще приводить примеры, чтобы стало понятно, почему лучшие молодые специалисты России, зачастую несмотря ни на какие сказочные зарплаты, хватают под мышки жен с детьми и пристраиваются «за бугром» рядовыми бюргерами, программистами, чувствуя себя при этом абсолютно счастливыми?

Каким бы нищим, глупым, вороватым, самоуверенным ни было наше государство, оно как никогда нуждается в помощи своих граждан, своего бизнеса и своей молодежи. В одиночку ему никогда не справиться с не опускающими голову бандитизмом, бескультурьем и необразованностью.

Всем нам, вставшим на ноги в это непростое смутное время, не спрятаться от своей матери-«уродины» за засовами своих квартир и высокими стенами коттеджей, не убежать в заморские страны. Всем миром, засучив рукава, мы должны отмыть наших

беспризорных детей, защитить не обученных элементарным азам боя мальчишек-солдатиков, воюющих уже по всей стране с профессиональными террористами, накормить и успокоить наших обиженных и обнищавших стариков. Мы должны научиться договариваться и решать вопросы действительно всем миром: государством, обществом и бизнесом.

Почему Россия не Швеция, или Как самому создать социально защищенное государство

Существуют два основных пути создания социально защищенного пространства вокруг человека. Один из них – советский, точнее сказать – социалистический. Многие из нас хорошо помнят бесплатное медицинское обслуживание, бесплатное образование и многие другие плюсы социализма. Создавая бесплатные блага для всех, советское государство жестко ограничивало самых продвинутых и предприимчивых граждан. Бульдозеры сносили двухэтажные сборно-щитовые дачи «зарвавшихся» земляков, автомобиль был для большей части населения непозволительной роскошью, а длительная загранкомандировка могла обеспечить счастливчика и два поколения его отпрысков практически на всю жизнь.

Знаете, как сделать человека счастливым? У него надо все отобрать, а потом самое необходимое отдавать как награду. Мы шли этим путем 70 лет.

Шведский образ жизни всегда считался в СССР образцом социализма. Правда, мы никак не могли взять в толк, что же это за социализм, если в стране есть и частная собственность, и свободный рынок, и выборная демократия. Тем не менее социальная система Швеции в какой-то мере устроена по тому же принципу, что и бывшая советская: государство отвечает за все – образование, медицину, пенсионное обеспечение. Отвечает, надо сказать, на совесть – нигде в мире больше не найдешь столь высокого уровня социальной защиты.

Многие российские депутаты, придумывая модели социальной поддержки населения, в том числе молодежи, очень любят ссылаться на Швецию. Не надо этого делать! Мы не Швеция. Нам их опыт не грозит до тех пор, пока у нас средняя зарплата не сравняется со шведской. И даже тогда – не факт, что россияне захотят идти по пути этой скандинавской страны. Знаете почему? Потому что социальные налоги в Швеции составляют чуть ли не 50 % от дохода рядового шведа. И общество сознательно пошло на это, потому что *доверяет* своему государству. А вы нашему доверяете? Готовы ежемесячно отдавать половину своего семейного пирога в общий государственный котел? Сохранится ли он до вашего пенсионного возраста, когда старость и болезни притушат ваш лидерский потенциал и способность зарабатывать на кусок хлеба?

Россия как прошедшая через лагеря нация всегда жила «нешведским» умом. «Не верь, не бойся, не проси» – этот сформулированный уголовным миром закон был взят на вооружение народа, все время помнившего, что от сумы и тюрьмы зарекаться не надо никогда.

«Поднялся сам – подними другого!» – вот принцип, который можно предложить российскому обществу для создания новой модели национальной социальной политики. Если каждый самодостаточный человек, каждое уверенно развивающееся предприятие, каждая общественная организация создадут вокруг себя социально защищенное пространство, то нашему государству можно будет сосредоточиться на действительно самых острых и сложных проблемах социальной защиты.

То, что такой путь возможен, доказали наши младшие воспитанники – навигаторы «Новой цивилизации». Одним из обязательных условий участия в клубе старшеклассников нашего движения являлось наличие собственного социального проекта. Так, девятиклассница Алсу из Нефтеюганска вместе со своими друзьями в течение пары лет регулярно, два-три раза в неделю, занималась по специальным скаутским программам с группой из тридцати дошколят, страдавших нарушением слуха.

Понимаете, что это значит? *Одна девочка сумела создать вокруг себя социально защищенное пространство для нескольких десятков детей-инвалидов!* Представляете, что можно сделать с Россией, подготовив миллион молодых лидеров, раскрывающих «зонтики» над нуждающимися в социальной помощи? Это и есть другой путь социальной помощи: не через государство, а самый прямой – от человека к человеку.

Чтобы идти по этому пути, мало быть тимуровцем в душе. Он нуждается в особом менеджменте, особой организации общества, особых формах взаимодействия государства, бизнеса и некоммерческих организаций. Это путь самоорганизации автономных самодостаточных людей, умеющих делать дело и обладающих ценностями гражданского служения. Начать этот путь мы предлагаем молодым лидерам.

…Один из участников наших программ как-то сказал: «Спасибо. Рядом с вами я перестал быть максималистом». Мне стало приятно и грустно от этого неожиданного признания. Как нация, все мы родом из «Белого солнца пустыни» – тоскуем по любви, спокойствию, размеренной жизни («Хорошая жена, хороший дом – что еще надо человеку, чтобы встретить старость?»), но сердце просит девять грамм, и Верещагин не уходит с баркаса. Выбор, как справедливо утверждает Игорь Губерман, все равно приходится делать:

Есть в каждой нравственной системе
Идея, общая для всех:
Нельзя и с теми быть, и с теми,
Не предавая тех и тех.

Часть IV
Педагогика нового времени

Корни и крона: как не потерять социокультурный стержень, идя в ногу со временем?

«Моя Родина – СССР!» – каких-то 20 лет назад одна эта фраза заряжала миллионы людей надеждой и уверенностью в завтрашнем дне. Тогда было понятно, что Советский Союз – это и родина, и отечество, и государство, и нация. И вдруг в исторически ничтожный промежуток времени распался СССР, зашаталась Россия, а «отечество» и «государство» для некоторых стали чуть ли не взаимоисключающими понятиями.

В обиход прочно вошло слово «нация». О том, что оно означает, написаны многотомные исследования, я же пока ограничусь утверждением, что нация и есть та самая модель государственного устройства, при которой граждане не разделяют для себя родину и государство, считая, что это одно и то же.

С точки зрения социальной психологии нация – конкретная (обусловленная предыдущим историческим процессом) форма *социокультурной идентичности граждан*. Ближайшим синонимом заимствованного из западного лексикона слова «нация» при таком определении становится слово «народ».

Кстати сказать, столь активное стремление советской идеологической школы создать и ввести в обиход понятие «советский многонациональный народ как единая общность людей» было нечем иным, как попыткой сознательно сконструировать в границах СССР единую советскую нацию.

Воспитывая сегодня гражданина и профессионала, а особенно защитника отечества – офицера, контрактника или военнослужащего срочной службы, мы не сможем, да и не имеем права уходить от главных вопросов, определяющих социокультурную (национальную) идентичность современного россиянина.

Вопрос «Кто мы?» не так прост, как кажется на первый взгляд.

Знать, кто мы есть, – это четко понимать, откуда мы взялись, какого рода-племени наши дети, откуда «есть-пошла» наша родина – Россия.

Знать, кто мы есть, – это внятно осознавать такие невидимые смыслы, как то: ради чего мы живем, действуем, сражаемся и умираем. Или, точнее, уяснить: в чем состоят наши ценности и мотивация к проявлению воли?

И наконец, знать, кто мы есть, – это видеть, какой совместный проект мы как народ имеем на будущее. Ходорковский в своем

германском интервью Дмитрию Быкову выразил очень важную мысль: «Распад страны происходит, когда у страны нет модели общего будущего – и тогда различные ее части начинают искать, где лучше»[51]. Украина уже на грани такого распада. А мы?

Тот, кто одновременно ответит на все эти вопросы, подарит стране национальную идею. Однако проблема в том и состоит, что одной и единственной национальной идеи – идеи «раз и навсегда» – не существует. Национальная идея всегда несет внутри себя не только прежние культуру, архетип и традиции, но и смелые, адекватные времени новации.

Найти национальную идею исключительно в прошлом абсолютно невозможно, позаимствовать – тоже. Настоящую национальную идею можно только вырастить из собственной культуры – то есть сконструировать смысл своего дальнейшего существования, хорошо осознав свою национально-государственную самобытность и спрогнозировав глобальные тенденции развития всей земной цивилизации.

Как нация мы постоянно загоняем себя в узкий загончик между западничеством и почвенничеством, то ли боясь, то ли стесняясь, то ли не рискуя использовать наше главное геополитическое преимущество: соединять через креативное проектирование все лучшее, что есть в каждой из культур.

Сегодня, когда корабль нашего отечества вновь подхвачен волной антизападничества, хочу привести слова Федора Михайловича Достоевского – писателя, которого трудно заподозрить в нелюбви к России: «Представьте, что человек подошел к безобразной куче сору, где наряду с песком, лохмотьями зарыто много драгоценностей… Он начинает перебирать кучу; он с силой отбрасывает лохмотья, песок, разную дрянь… Стоя в стороне, вы не можете не соглашаться, что называемое им дрянью действительно дрянь; вы готовы даже удивляться меткости его приговоров… Но беда-то в том, что этот метатель сору ищет не драгоценностей там, чтобы воспользоваться ими для себя, а старый, поношенный башмак…»[52]

Монументальная государственная пропаганда, безусловно, бывает эффективна, но обычно до первого боя, первого превозмогания чувства животного страха за собственную жизнь ради чего-то более значимого. Мой старший товарищ, писатель Леонид Жуховицкий, рассказывал, как, учась после войны в Литературном институте, однажды раскритиковал своего однокурсника-фронтовика за то, что в своем рассказе о войне тот слишком скупо написал о том, как советские воины поднимались в атаку с именем Сталина на устах.

Фронтовик смолчал, но в перерыве между лекциями подошел и тихо, но отчетливо произнес: «Леня, когда люди в атаку поднимаются, они матом орут». Уверен, «если завтра война», наши призывники, как и их навсегда оставшиеся молодыми деды, матерясь и харкая кровью, вновь и вновь будут подниматься в атаку. Афган и Чечня – тому наглядное подтверждение. Но сегодня стране нужна и другая идея: *идея стратегического развития России*. Идея, которая даст надежду, заставит бросить пить и колоться, поможет заняться собой, обустройством своей маленькой родины, ежедневным изобретением все новых и новых конкурентных преимуществ для России в экономике, здравоохранении, образовании, социальной жизни. А с этим у нас большие проблемы.

Персонифицированная на личностном уровне национальная идея – это всегда выборочное конструирование собственной идентичности. Так устроена психика человека, что ответы на вопросы «Кто мы?» и «Кто я?» ищутся одновременно и корректируются на протяжении всей жизни.

«Если я для себя, то зачем я? Если я для других, то кто я?» – задавался непростыми вопросами выдающийся польский педагог Януш Корчак, отказавшийся оставить своих маленьких воспитанников в момент их отправки из Варшавского гетто в нацистский крематорий.

Как и в случае с национальной идеей, персональная идентичность взрослого самодостаточного человека конструируется на протяжении всей жизни. Прекращение самоконструирования лишает современного человека возможности успешно адаптироваться к жизни в эпоху глобальных и одновременно скоротечных трансформаций социума.

И наоборот. Один из моих друзей, добившийся высочайших достижений в бизнесе, науке, культуре и на литературном поприще, как-то сказал: «Я тат – горский иудей из Дагестана. Мой народ очень маленький, и культура его очень специфична. Родился и вырос я в СССР, живу и добился успеха в постсоветской России, никуда уезжать не собираюсь, без русской культуры и особенно без ее литературы себя не представляю. Кто я? Кем себя могу ощущать после этого?»

Помолчав, мой товарищ произнес: «В своих собственных глазах как личность я воспринимаю себя носителем одинаково важных для меня составляющих: русской культуры, иудейской предприимчивости и кавказской отваги».

На мой взгляд, этот мудрый человек не только привел пример суперуспешной самоидентификации личности, но и

продемонстрировал эффективнейший метод самоопределения, точнее – самоконструирования человека в сложном меняющемся социуме.

Какое это имеет отношение к проблемам воспитания? Прямое. Ведь если природа нации приобретает все более мобильный характер, то каждое новое поколение россиян (и не только их) объективно вынуждено искать и «переизобретать» вместе со стратегическим вектором развития страны и свою национальную идентичность, и свою национальную идею, не говоря уже о стратегии национального развития. И если раньше такая задача определяла суть межпоколенческих разрывов и противоречий, то нашим детям в течение одной жизни придется несколько раз «переизобрести» себя и свою Родину, не потеряв тот социокультурный стержень, который позволит им по праву называть себя россиянами.

Состояние гармонии мимолетно и неуловимо. Чтобы назвать себя «гармоничной нацией», мы должны научиться естественно и цельно вписывать себя между прошлым и обозримым будущим собственной родины в каждый конкретный момент своего существования, в тот самый «миг между прошлым и будущим», о котором поется в известной песне из фильма «Земля Санникова».

При этом мы должны быть готовы к неожиданным глобальным инновациям, способным потрясти, а иногда и перевернуть наши представления о прежних укладах жизни и способах ведения дел.

Так уже произошло с компьютерными технологиями и Интернетом, ведь долговременные последствия их внедрения еще до конца не просчитаны. Как минимум она обусловили появление новой постиндустриальной экономики; приближающийся кризис, связанный с усложненностью всех мировых процессов; в военном деле – новые образцы вооружений, новые способы ведения боевых действий, новые модели войн; а в мировой политике – целую серию революций, потрясших страны Северной Африки и Ближнего Востока.

По-настоящему опасные, непредвиденные и никем не просчитанные трансформации происходят сегодня с исламом, который, как считают некоторые независимые исследователи, все больше мутирует в сторону идеологии непримиримого жертвенного ваххабизма, «подарившего» миру технологии воспитания шахидов-смертников из вполне образованных, благополучных, интегрированных в европейскую культуру молодых людей. Что это, как не очевидное поражение светской этики, да и традиционных религий в целом, от идеологии агрессивного миссионерства, шаг за шагом проникающей на

территорию России?

Мы живем накануне прихода новой цивилизационной модели мирового развития, предугадать и описать которую не возьмется ни один ответственный современный ученый. Поэтому главным конкурентным преимуществом наций становится их способность держаться за свои культурно-исторические корни, но при этом постоянно «переизобретать» самих себя, перенастраиваясь под всё новые глобальные вызовы и условия человеческой жизнедеятельности.

В самых общих чертах картину современной гармоничной нации можно изобразить следующим образом (рис. 17).

Рис. 17. Гармоничная нация

В гармонично устроенной нации прошлое – это источник, из которого каждый человек черпает свой социокультурный архетип, историческую память, традиции и бытовые устои, позиционирование себя в историческом времени, ощущение сопричастности к «жизни до тебя».

Видение будущего вооружает нас пониманием своего места и роли в историческом процессе (координаты прошлого важны, но явно недостаточны), миссией своего поколения (во имя чего нужны новые усилия), целью и задачами своего поколения в рамках «зоны ближайшего развития» страны (что конкретно мы хотим сделать в течение своей жизни).

Выдающийся испанский мыслитель Хосе Ортега-и-Гассет, выводя формулу национального развития, написал об эффективной нации следующие строки: «Общая слава в прошлом и общая воля в настоящем; воспоминание о совершенных великих делах и готовность к дальнейшим – вот существенные условия для создания нации… Позади – наследие славы и *раскаяние* (вот об этом мы постоянно забываем. Курсив мой. – *А. Е.*), впереди –

общая программа действий… жизнь нации – это ежедневный плебисцит»[53].

К сожалению, в условиях «ежедневного плебисцита» Россия никогда не умела жить. Наша историческая модель – это навязывание властями жесткой модели развития, успевающей к моменту ее принятия стратегически устареть. Вот и получается, что мы ту или иную стратегию сначала прибиваем гвоздями, а потом начинаем выяснять, отвечает ли она вызовам современности.

Коммунисты, либералы, традиционалисты: где искать совместную платформу национальной безопасности?

Российское военное сословие традиционно не любит американцев. Не любит, но уважает. Вот и на лекциях в академии Генштаба дается самая четкая, простая и понятная информация о том, как работают, воюют и проводят мобилизационную подготовку наши основные геополитические соперники-партнеры.

Американцы – нация аналитиков и менеджеров. Все лишнее, не имеющее отношения к сегодняшнему бизнесу и его завтрашним перспективам, безжалостно отсеивается. Так же лаконично, скупо и гениально просто американцы определили главные составляющие своей национальной безопасности. Их можно выразить буквально в четырех понятиях: *территория; население; материальное богатство; образ жизни.*

Все, что может привести к уменьшению национальной территории, сокращению численности населения, потере материальных богатств (полезных ископаемых, объектов производственной инфраструктуры, производимых товаров и т. д.), а также изменению американского образа жизни, относится к угрозам национальной безопасности.

Предлагаю взять такой подход за основу размышлений об угрозах российской национальной безопасности и пойти путем исключения позиций, бесспорных и приемлемых для всех традиционных политических оппонентов. Думаю, это позволит сразу договориться о трех позициях из четырех: я не знаю ни одного российского политика, готового публично поставить под сомнение необходимость обеспечения территориальной целостности, сохранения численности населения, сбережения природных богатств и экономического потенциала России. Значит, *вся проблема – в образе жизни.*

Россия – удивительная страна. На протяжении веков одна часть населения старательно истребляет другую, искренне воодушевляя себя идеалами патриотизма и заботой о светлом будущем, смысл которого регулярно подвергается ревизии. В результате поводов для взаимного истребления меньше не становится. Не уйти от вопроса «Какое оно, светлое будущее России?» и в деле воспитания молодежи.

Видение завтрашнего дня Российской Федерации – самая острая проблема нашего общественного мировоззрения. Национальные элиты, отвечающие за конструирование образа

будущности страны, оказались либо парализованы, либо приняли на вооружение манипулятивные технологии управления общественным сознанием, решающие временные электоральные задачи. Тем самым они усугубляют и без того глубочайший социокультурный кризис нации, цементируют неспособность граждан адаптироваться к новейшим глобальным вызовам человечества.

Как нация мы утратили цельную картину перспектив собственного развития. Значительная часть населения вообще никому не верит, не видит выхода и с трудом сдерживает агрессию. Готов согласиться с теми, кто утверждает: в целом общественное сознание и особенно общественное бессознательное России сегодня представляет собой неконтролируемый подземный пожар, способный взорвать виртуальное благополучие в любой момент и в любом месте.

Подвозивший меня недавно водитель сказал: «Ничего не понимаю! Все кругом врут, болтают – взял бы автомат и перестрелял всех!» К сожалению, многие люди с большими звездами на погонах испытывают сегодня примерно такие же эмоции, о чем свидетельствует мой личный опыт общения с офицерами и генералами в Академии Генерального штаба. Что же происходит с нашим обществом?

Социокультурный кризис в стране «фальсифицированной демократии»

К тому, что происходит с Россией в наши дни, можно отнести прогноз, сделанный еще в 1951 г. нашим соотечественником, пассажиром «философского парохода» Иваном Ильиным. Его теория о трансформации «государства-учреждения» в «государство-корпорацию» позволяет на нейтральной терминологической основе – без злоупотребления такими понятиями, как «тоталитаризм» и «демократия», – разобраться в сути происходящих процессов.

Читаем: «**Корпорация** (здесь и ниже в цитатах выделено самим Ильиным. – *А.Е.*)… **состоит из активных полномочных и равноправных** деятелей. Они объединяются в единую организацию **по своей свободной воле**… Они имеют **общий интерес** и вольны признать его или отвергнуть…

Они уполномочены формулировать свою общую цель, ограничивать ее, выбирать голосованием все необходимые органы, утверждать их и дезавуировать их… Кооперация начинает с индивидуума: с его мнения, изволения, решения; с его “свободы” и интереса. Она строится **снизу вверх**; она основывает **все на голосовании**; она организуется на свободно признанной… солидарности… “Всё через народ” – идеал формальной демократии.

Напротив, жизнь **учреждения** строится… **сверху**… Люди, заинтересованные в жизни этого учреждения, **получают** от него благо и пользу, но не **формулируют** сами ни своего общего интереса, ни своей общей цели. Они не имеют и полномочия действовать от лица учреждения… Не их слушаются в учреждении, а **они** слушаются в учреждении… И поскольку государство есть учреждение, постольку народ в нем не управляет собою и не распоряжается, а воспитывается, опекается и повинуется.

И вот **сторонники формальной демократии** считают, что государство тем лучше организовано, чем последовательнее оно превращено в **корпорацию**. **А сторонники тоталитарного строя** убеждены, что государство тем лучше организовано, чем последовательнее всякое самоуправление исключено и подавлено, чем больше государство превращено в учреждение»[54].

Прозорливый философ предупреждает: «Есть такая политическая неопытность, при которой “народное

самоуправление” невозможно и при которой демократия может быть только **фальсифицирована**… Какая наивность, какая безответственность, какая историческая слепота нужны для того, чтобы воображать, будто навыки **тоталитарного приказчика и тоталитарного поденщика** могут создать на что-нибудь способную “демократию”… Годы, годы должны пройти до тех пор, пока русский человек опомнится, стряхнет с себя эти унизительные навыки и, встав во весь рост, найдет опять **свой уклад**, свое **достоинство**, свою **русскую самодостаточность** и свою **независимую талантливую сметку**»[55].

Для графического обозначения двух описанных Ильиным типов государственного устройства в первом случае можно использовать пирамиду, символизирующую генетически знакомую нам вертикаль власти, а во втором случае – «круглый стол», артель, корпорацию, круг независимых, или, говоря словами Гоши – героя Алексея Баталова в фильме «Москва слезам не верит», «суверенных» личностей, то есть партнеров.

Как следует из концепции Ивана Ильина, государство-учреждение и государство-корпорация предлагают своим гражданам очень непохожие друг на друга уклады жизни, которые, в свою очередь, определяют *индивидуальные системы персональной ориентации в социуме* каждого конкретного человека.

Настоящие проблемы начинаются тогда, когда общество раскалывается на носителей диаметрально противоположных систем персональной ориентации, не способных конструктивно взаимодействовать друг с другом по причине несовместимости программного обеспечения, «софта» (как говорят компьютерщики), или (выражаясь по-армейски) «оперативной несовместимости сторон».

Люди, по-разному ориентирующиеся в социуме, по-разному видят и оценивают окружающее, неодинаково определяют проблемы и проектируют способы их решения, несходным образом выполняют функции менеджмента и свою лидерскую (или подчиненную) роль (рис. 18).

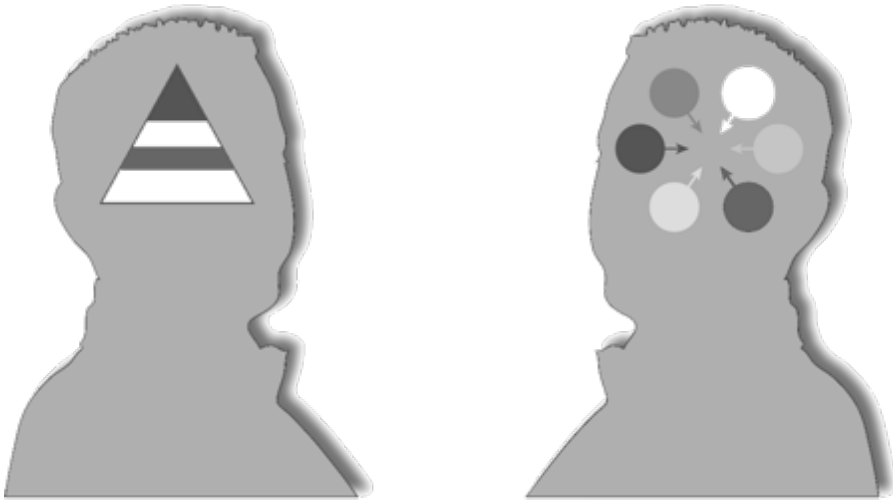


Рис. 18. Различные ментальные модели

Безусловно, в реальной жизни сознание человека представляет собой гораздо более сложную и гибкую систему, способную в зависимости от ситуации применять различные подходы к организации собственной жизнедеятельности, однако с культурно-исторической точки зрения предпочтения той или иной нации в вопросах государственной самоорганизации очевидны. Сказать наверняка, какая система государственной самоорганизации предпочтительна, без учета конкретной исторической ситуации, как минимум некорректно.

В ситуации кризиса, выживания, войны вертикальная модель управления намного эффективнее, хотя и безжалостнее корпоративной, то есть партнерской. Как пишет классик современного менеджмента Питер Друкер, «когда корабль тонет, капитан не собирает собрание, капитан отдает приказы».

В ситуации культурно-экономического соперничества в мирное время жесткая вертикаль власти беспомощна, так как не обеспечивает культурной среды для зарождения, поддержки, внедрения и распространения инноваций. Далеко не случайно наша европейская цивилизация опирается на греческое культурное наследие, созданное нацией, разбросанной в силу своего геополитического положения по множеству островов, где чуть ли не каждый из них имел собственный государственный суверенитет и конкурировал с соседями.

Точно так же не случайно и то, что очагом культурного возрождения и культурных инноваций стала средневековая Венеция, а маленькая Португалия подарила миру столько глобальных географических открытий, сколько ни одна

крупнейшая держава того же периода.

«Маленькие» определяют новые направления собственного развития путем свободной конкуренции и поощрения многообразия. «Большие» и, казалось бы, сильные полагаются на мудрость и экспертные оценки своих правителей, часто упуская при этом очевидные возможности и перспективы.

Китай, например, строивший морские суда вместимостью более двух тысяч человек задолго до открытия Колумбом Америки, так и не стал морской сверхдержавой после того, как император, увлекавшийся флотом, умер, а столица династии была перенесена вглубь континента. Всего лишь через 10–15 лет после смерти Петра I наша национальная гордость – петровский военно-морской флот – бездарно гнил на причалах Адмиралтейства, не востребованный новыми правителями России.

Как ни странно, никакого выбора «раз и навсегда» между двумя диаметрально противоположными моделями менеджмента делать не надо! *Проблема состоит не в выборе, а в конструировании такой модели государственного устройства, которая позволила бы соединить преимущества креативного децентрализованного развития и объединяющего единоначалия.*

Такие модели уже существуют: это классическая федеративная модель Германии и США, инновационная мегамодель Евросоюза. Это и российская федеративная модель, закрепленная в Конституции, но перекроенная законодательными актами нижестоящего уровня в административную модель государственного управления, так называемую вертикаль власти.

Главное преимущество реального федеративного управления состоит в том, что факторы конкурентного соперничества и многообразия опыта в субъектах Федерации (появление точек роста, культивирование инновационной среды) сочетаются с возможностями обмена опытом и тиражирования лучших инноваций при ресурсной поддержке федерального центра. Вот почему на государственном уровне России так нужны эффективные системы управления знаниями!

К сожалению, как нация мы пока не в состоянии создать ничего подобного, поскольку у подавляющего большинства населения преобладают вертикальные системы персональной ориентации в социуме. Общность людей, в чье общественное сознание исторически заложена единственная модель социальной самоорганизации, автоматически восстанавливает ту программу управления, которую имеет в своем опыте. Здесь нет никакого «креста», никакой фатальной предопределенности, никакого «загадочного» архетипа. В этом «заслуга» авторитарного

государства, постоянно воссоздающего предпочтительный для него народ.

Нужно ли нам меняться? Надо ли перестраиваться из «государства-учреждения» в «государство-партнерство»? Надо ли менять всю систему социальной ориентации российской нации, понимая, какими угрозами и катаклизмами чревата ломка привычного всем «софта»?

Внутри России найти правильные ответы мы не сумеем. Ответ следует искать в пространстве мирового стратегического соперничества – сравнивая себя с другими глобальными игроками в контексте реалий, являющихся нашей общей судьбой вне зависимости от нашей национальной воли.

Глобальные угрозы и вызовы. К чему готовиться?

Как считает Жан-Франсуа Ришар, вице-президент Всемирного банка и автор вызвавшей многочисленные экспертные споры книги «На переломе. Двадцать глобальных проблем – двадцать лет на их решение», основные тенденции мирового развития в самом ближайшем будущем будут определяться двумя мощными факторами: *демографическим взрывом и новой мировой экономикой*.

Демографический взрыв – феномен, не прибавляющий оптимизма трезво мыслящему человеку. Всего лишь одна цитата: «…через несколько быстротечных десятилетий ресурсов и жизненного пространства планеты будет куда меньше для 8 млрд человек, чем было для 5 млрд человек в 1990 г.»[56].

Другая мощная сила, по Ришару, способная кардинально трансформировать привычные уклады, – новая мировая экономика. Ставшая реальностью вследствие соединения технической и экономической революций, она, помимо прочего, предполагает принципиально новые способы ведения дел, новые представления о продукции и услугах, создание ранее невозможных союзов и партнерств, ускорение и жесткую оптимизацию производственных процессов и других.

Если демографический взрыв по определению не сулит ничего хорошего – он сопряжен с нехваткой пищи, воды, энергии, инфекционными заболеваниями, массовой миграцией, бедностью и т. п., – то новая мировая экономика – фактор двойственного свойства. С одной стороны, человечество приобретает небывалые до сих пор возможности, такие как новые виды продукции и рынки, новые способы ведения дел и т. п. С другой – *человечество рискует не суметь приспособиться к этим новым условиям*, что неизбежно приведет к растущему экономическому неравенству, постоянной «болтанке» на мировых рынках, а также *отставанию государственных систем образования и сложности адаптации людей к новым правилам игры*.

Все это (тяготы обоих факторов и возможности новой мировой экономики) создает условия для *кризиса мировой усложненности*.

Какой вывод делает Ришар?

«И странам, и отраслям, и компаниям, и организациям, и отдельным личностям в равной мере придется считаться с новыми правилами игры, которые все четче и четче будут влиять

на конечный результат – успех или неудачу… Поскольку все игроки подстраиваются под эти новые правила, следует ожидать массы стрессов – того тягостного, что происходит с необходимостью менять привычки и учиться новым финтам и уловкам под нажимом извне, даже если вам казалось, будто вы работаете отлично».

Чувствуете, чем весь этот сценарий опасен для нас, россиян? То, что для западноевропейца «всего лишь» усложнение ранее известных правил жизни, для нас – кардинальная перенастройка национальной ментальности. Мы должны не просто очень быстро изменить привычную систему социально-экономической ориентации (уйти от вертикальных координат мышления как единственно верных), но и немедленно включиться в мировую гонку по правилам, диктуемым новой мировой экономикой. «Отстал – погиб» (главный закон спецназа) становится общим местом в глобальной конкуренции.

Приведу еще одно поразившее меня в этой связи рассуждение, но уже нашего соотечественника – основателя и почетного президента компании «ВымпелКом», более знакомой всем по бренду «Билайн», Дмитрия Зимина: «С каждым годом провести модернизацию страны будет все труднее и труднее. Россия уступила, проспала уникальный момент в своей истории, когда можно было трансформировать все – и экономику, и общество. Мы не воспользовались. Вы знаете, есть определение социального времени. Древний мир существовал три тысячи лет, Средневековье – более тысячи. То есть если бы человека раннего Средневековья заморозить, а потом через тысячу лет разморозить, то он особых перемен и не заметил бы. А сейчас все по-другому. Все меняется за один год»[57].

На этой грустной ноте предлагаю рассмотреть, как человечество готовится ответить на все новые и новые вызовы своего развития.

«Креативный капитал» XXI века

От глобальных проблем и сложных тенденций собственного социокультурного развития обратимся к человеческому фактору. Что происходит с современными людьми под влиянием новых условий его существования?

Экономика по-прежнему остается решающим фактором, влияющим на жизнь каждого отдельного человека, содержание и специфику межличностных отношений. Однако изменившаяся природа экономики преобразовывает зависящую от нее систему социальных координат, что в свою очередь влечет изменение базовых систем ориентации в социуме у многих миллионов людей, из которых, как известно, и складывается человечество.

Ряд ученых из разных стран полагают, что привычное всем нам общество организационной культуры[58] начинает перерождаться в нечто качественно новое. То, что 100 и даже 50 лет назад было явным курьезом и исключением из правил, сегодня начинает доминировать в ведущих отраслях новой мировой экономики, постепенно пронизывая всю человеческую культуру. Это – креативный способ ведения хозяйственной деятельности и связанный с ним новый уклад жизни.

Произошло то, чего не мог предвидеть Карл Маркс, а именно – рыночное усиление индивида и создание такой экономической ситуации, когда *не организация, а талантливый человек становится базовой экономической единицей*. Безусловно, человек не может полностью заменить собой производственные мощности, однако сама их природа, неразрывно связанная с интеллектуальными технологиями, все больше и больше зависит от человеческого фактора. Точнее сказать, конкурентоспособность обусловлена в первую очередь работой мозга со всеми его возможностями. Например, до 80 % стоимости современного смартфона – это стоимость интеллектуальной собственности.

Еще вчера человек был «приложением» к крупному производству и биоритмы обслуживающих его людей подгонялись под ритмы производственной деятельности. Сегодня, когда работник новой высокотехнологичной экономики может в прямом смысле перенести основные производственные мощности к себе домой, взять их в командировку и даже на отдых, такая рабская зависимость пропадает, в корне меняя при этом всю систему трудовых отношений.

Знаменитый бизнес-гуру Том Питерс считает, что сегодня для работы нужны только талант и проект. Человек «организационной эпохи» начинает постепенно вымирать. И если для единообразной

работы в эпоху индустриальной экономики нужны были единообразные работники, то новая мировая экономика вкупе с углубляющимся кризисом усложненности поставили вопрос о качественно новой рабочей силе, способной создавать новые интеллектуальные продукты, овладевать новыми знаниями, открывать новые способы решения задач и ведения дел.

Постиндустриальная эпоха, говоря словами американского социолога Ричарда Флориды, поставила вопрос о креативном классе и креативном человеческом капитале нации. Флорида выдвинул гипотезу, согласно которой структура рабочей силы в наиболее экономически развитых странах неуклонно меняется в сторону расширения особой группы людей, чья экономическая функция заключается в создании новых идей и технологий.

По мнению Флориды, креативный класс составляют люди, занятые в научной и технической сферах, искусстве, бизнесе, финансах, праве, здравоохранении и т. п. Они решают сложные задачи, для чего необходимы независимость мышления, высокий уровень образования, «плотность» соответствующего человеческого капитала.

Радикальное отличие между креативными и другими классами в том, за что они получают деньги. Представителям рабочего и обслуживающего классов платят главным образом за выполнение работы согласно плану, тогда как креативный класс зарабатывает, проектируя и создавая что-то новое, причем делая это с большей степенью автономности и гибкости.

Творческие способности человека социолог считает движущей силой современной экономики: «Принято считать, что мы живем сейчас в “информационной экономике”, или “экономике знаний”. Однако более существенная истина заключается в том, что современная экономика приводится в действие человеческой креативностью. Креативность – способность создавать значимые формы – превратилась в основной источник конкурентного преимущества. Практически в любой области производства… побеждает в конечном итоге тот, кто обладает творческим потенциалом»[59].

Масштабные преобразования, подобные нынешним, пишет Флорида, обычно сопровождались появлением и выдвижением на передний план нового класса, который и вел все общество вперед – в новую эпоху. Так, буржуазия Западной Европы возглавила движение против монархии и отжившего феодального порядка. В конце XIX – начале XX века рабочий класс находился в авангарде борьбы за улучшение условий труда огромного количества людей. А «сегодня члены креативного класса должны осознать, что их экономическая функция делает их естественными – и даже

единственно возможными – общественными лидерами XXI века»[60].

В 1993 г. американский экономист Пол Ромер уверенно заявил, что лидером в XXI веке будет страна, которая «воплотит инновационное изобретение, позволяющее производить коммерчески состоятельные идеи для частного сектора», и что такие «мегаидеи» непременно будут найдены.

Все это имеет самое прямое отношение к задачам российской системы образования, эффективной молодежной политики и национальных воспитательных стратегий.

Наши студенты регулярно выигрывают самые престижные чемпионаты мира в области программирования, то есть в той отрасли мировой экономики, которая находится на самом острие мировой конкуренции. Значит, «люди будущего» – тот самый креативный класс – водятся и у нас.

Так может быть, стоит подумать, к примеру, не о том, как отлавливать и загонять в армию самые маргинальные, нездоровые и абсолютно бесперспективные слои российской молодежи, а о том, как сделать армию привлекательной для той части нашего человеческого капитала, от которой зависит стратегическое развитие и геополитическое выживание. Может быть, именно такой подход и обеспечит ту самую «асимметричную систему мер» по преодолению научно-технического и экономического отставания, о которой говорят наши политики и которая теоретически подтверждается возможностями новой креативной эпохи.

Сделать креативный класс основой стратегического развития России – безумно сложная и интересная задача. Но ведь именно безумные задачи и люди, умеющие их решать, создают условия для глобальных прорывов в национальном развитии.

Создать же армию креативного типа еще более сложная задача, чем перевести государство командно-административного характера на инновационные рельсы. Пока же предлагаю подумать над решением более скромной задачи: как сделать наши Вооруженные силы привлекательными для талантливых молодых людей? Хотя на самом деле задачи нашей национальной безопасности срочно требуют ответа на вопрос куда более широкого свойства: *как сделать нашу страну привлекательной для талантливых людей, способных справиться с вызовами XXI века?*

Креативный класс меняет не только экономику – он создает собственную субкультуру, которая в совсем недалеком будущем, вероятно, станет частью национальных культур, точнее, тех из них, которые сумеют пережить столь масштабные метаморфозы. По существу, креативный класс бросает вызов всей

организационной эпохе.

Эксперт в области бизнес-консалтинга и тренинговых технологий Игорь Гансвинд в предисловии к русскому изданию книги известного бизнес-консультанта Дэниела Пинка «Нация свободных агентов» говорит о том, что «сознательный выбор наиболее талантливыми и высококвалифицированными людьми индивидуального подхода к трудовым отношениям представляет собой прямую, явную и непосредственную угрозу безмятежному благополучию многих и многих иерархических организаций». Бизнес, пишет Гансвинд, «делается не штучными лидерами и свирепыми начальниками, а многочисленным слоем трудолюбивых и ответственных специалистов и менеджеров среднего звена»[61]. Если они уйдут из организации, то ей уже ничего не поможет. Останутся хотя и самые лояльные, но наименее компетентные и талантливые.

Уже упомянутый мной Питер Друкер, классик современного мирового менеджмента, один из первых предсказал новую тактику в работе современных хедхантеров[62]: «Попытка подкупить работников интеллектуального труда, на которых держатся эти [высокотехнологичные] индустрии, просто-напросто не сработает… Успех подобных индустрий, основанных на знаниях, зависит все чаще от умения таким образом организовать работу компании, чтобы привлечь, удержать и мотивировать интеллектуальные кадры. Когда этого уже нельзя будет добиться, апеллируя к их алчности, как мы пытаемся делать сейчас, *придется удовлетворять их ценностные запросы* (курсив мой. – *А.Е.*), а также обеспечить их общественное признание и определенную долю власти. Этого можно будет достичь, переведя их из ранга подчиненных в управленцы и сделав наемных сотрудников – сколь угодно высокооплачиваемых – равными партнерами»[63].

Между тем наши власти не только не спешат замечать истинную суть феномена креативного класса, но и обвиняют его чуть ли не в подрыве государственного устройства. Удивительное дело – в то время как весь наиболее продвинутый в экономическом отношении мир гоняется за талантливыми людьми, наши руководители ухитрились превратить креативный класс в свой протестный электорат!

Новый креативный этос – интереснейшая тема и нарождающийся феномен. К сожалению, создаваемая в нашей стране атмосфера органически противоречит его природе, выдавливая его лучших носителей – творческих, независимых, свободно мыслящих людей на социальную обочину, очень часто – в конкурирующие с нами страны.

Да, обычно креативный класс делает свой выбор ногами. Однако события на Болотной площади и массовая вовлеченность образованной молодежи в поддержку Алексея Навального на прошедших выборах мэра Москвы свидетельствуют о том, что далеко не все готовы оставлять свою страну неэффективным менеджерам отживающей эпохи. Скорее всего, они еще поборются за будущее своей страны.

Национальная воспитательная стратегия как система создания современного человеческого капитала нации

Попробуем составить профиль личности, совмещенный с профессиограммой эффективного молодого россиянина, способного на равных с выпускниками самых престижных зарубежных вузов отстаивать конкурентоспособность своей страны в мировом стратегическом соперничестве. Планка ниже мирового уровня сегодня неприемлема. Не зря японцы, творя свое экономическое чудо, в качестве основного критерия национальной результативности рассматривали увеличение доли японской продукции на мировых рынках.

В предыдущих главах много говорилось о суперактуальных профессиональных и личностных компетенциях работника постиндустриального мира. Это «верхушка» нашей профессиограммы (рис. 19).

Рис. 19

Однако «вершина» айсберга – не более чем верхняя часть гораздо более фундаментального образования, которым, безусловно, является человеческая личность и накопленные ею опыт и знания. *Соединить актуальное с фундаментальным – вот действительно достойный вызов для российского образования в целом и национальной воспитательной политики в частности.*

Не надо быть семи пядей во лбу, чтобы догадаться о том, что шестилетнего малыша не стоит пичкать макроэкономическими теориями и моделями постиндустриального социума. В этом и

состоит искусство национальной воспитательной политики, чтобы понять: *что, когда, в какой последовательности и с помощью каких педагогических приемов* следует формировать у наших детей в тот или иной период жизни. Но что значит «формировать»?

Хорошо помню встречу с молодыми красноярскими психологами, содрогнувшихся от упоминания мною термина «профессиограмма». Мы буквально бросились в жаркую дискуссию о принципиальной допустимости конструирования человеческой личности по какому-либо шаблону. Естественно, во мне заподозрили «программиста», рассматривающего человеческую личность в качестве чистого листа, на котором можно изобразить что угодно (кем я совсем не являюсь).

На самом деле мне очень нравится такая концепция личности, как *«арсенал человеческого самоосуществления»*. И говоря о ценностях, знаниях, компетенциях и даже вере, я вижу в них источники человеческого развития, инструменты движения к трансцендентным таинствам высшего свойства.

Говоря о молодежной политике как системе мер по формированию человеческой личности, я сознательно уйду от темы высшей духовности, считая ее уделом избранных (см. фильм Павла Лунгина «Остров»), допущенных к прямому контакту с высшими смыслами и оторванных в силу этого допуска от текущих проблем человеческого общежития. Духовность есть сфера отношений человека с Богом. Нравственность есть сфера отношений между людьми. Признавая высочайшую значимость духовности, буду говорить лишь о ценностях человеческого порядка – общегуманистических и социальных.

Ценности, как уже отмечалось выше, – энергетический фундамент человеческой личности, а не просто набор морально-нравственных принципов, регулирующих отношения между субъектами – людьми. Настоящие ценности – всегда производные от ценностей высшего порядка, и именно поэтому только они способны наградить человека самой высшей наградой – смыслом жизни.

Любовь, сострадание, дружба, бескорыстное служение ближним, свобода, творчество обладают удивительным свойством окрылять людей, наделять их недюжинной силой. Не случайно их противоположность – уныние – называется в Священном Писании одним из главных смертных грехов. Высший тип уныния – утрата смысла своего существования – прямой путь к суициду.

Я позволил себе рассуждение на эту тему, чтобы сформулировать важнейшее правило эффективной воспитательной политики: *стержнем ее должны стать*

гуманистические ценности и стремление к высшему духовному поиску. Безусловно, современная молодежная политика должна быть при этом исключительно прагматична. О какой конкурентоспособности может идти речь без прагматического подхода к проблемам XXI века? Вместе с тем прицел, говоря словами Григория Померанца, должен быть взят «выше счастья», выше голой выгоды. Иначе – потеря культурного равновесия, утрата целостности, коллапс, хаос.

«Одна из проблем, которую нельзя решить высокоточными ракетами, – миллиарды "недорослей", недоучек, недоразвитиков. Примитивные народы умели воспитывать своих мальчиков и девочек. Простая культура целиком влезала в головы, и в каждой голове были необходимые элементы этики и религии, а не только техническая информация. Культура была духовным и нравственным целым. Естественным примером этой целостности оставались отец и мать. Сейчас они банкроты. Тинейджер, овладевший компьютером, считает себя намного умнее деда, пишущего авторучкой. Мир изменился, каждые пять лет он другой, и все старое сбрасывается с корабля современности. Растут миллиарды людей, для которых святыни, открывшиеся малограмотным пастухам, не стоят ломаного гроша. Полчища Смердяковых, грядущие гунны, тучей скопились над миром… Судьбу Другого они на себя не возьмут», – предупреждает нас в работе «Пауза замирания» Григорий Померанц.

Именно поэтому фундаментом национальной воспитательной политики должно стать воспитание у ребенка как минимум гуманистических ценностей в надежде на то, что ценности более высокого порядка он сумеет сформировать в себе сам, обретя цельность во взрослом возрасте.

Но что есть «воспитательная политика», на кого она распространяется и кто ее осуществляет? Мне очень симпатичен европейский подход к определению молодости. Выше уже шел об этом разговор, но я все-таки напомню: в евроинститутах, отвечающих за молодежную политику, под молодостью принято понимать промежуток *времени между тотальной зависимостью и беспомощностью ребенка и автономностью и самодостаточностью взрослого человека*. Нетрудно догадаться, что молодежная политика, в том числе воспитание грудничков и детей ясельного возраста, рассматривается как *система мер, создающая условия для благополучного превращения «человека зависимого» в «человека самодостаточного».* Попробуем смоделировать маршрут такого перехода, не забывая совет выдающегося философа современной России «целиться выше счастья».

И вот что еще важно: мы не будем даже пытаться писать на чистом листе только что рожденной человеческой личности. Скорее, мы прислушаемся к совету Марии Монтессори – *будем создавать вокруг ребенка такие системы педагогических стимулов, чтобы заложенные в нем черты характера, таланты, мотивация и познавательные способности раскрывались с максимальной полнотой*.

Для этого нам понадобятся особые «воспитательные рассолы» – причем для каждого возраста свой! Сразу замечу: мы не собираемся навязывать конкретные рецепты, то есть предлагать конкретные методики и технологии. У «Новой цивилизации» они, конечно, есть, но, во-первых, это не предмет данной книги, а во-вторых, кто знает, может, ваш собственный опыт, уважаемый читатель, намного лучше и эффективнее нашего.

Говоря о национальной воспитательной стратегии страны, надо понять, на какой полке нашего арсенала компетенций (от самой низкой до самой труднодоступной) будут храниться молоко и сладости, на какой горькая касторка, а где хлеб насущный.

Первым и, безусловно, краеугольным камнем нашего личностного арсенала должно стать *базовое доверие* маленького человека к жизни. Оно может быть заложено только любовью – прежде всего со стороны родителей, семьи, близких. Ребенок, чтобы стать эффективным и сильным «преодолевателем» трудностей жизни, в раннем детстве должен купаться в любви и чувствовать себя центром вселенной. Если это произойдет, то подсознание человека навсегда зафиксирует его личную человеческую нужность и важность присутствия в этом мире.

Психологи хорошо знакомы с тем фактом, что детдомовские дети, попавшие в казенные дома из нормальных любящих семей, где случилось несчастье, имеют все шансы не отстать в развитии от своих сверстников, живущих в семьях, в то время как их ровесники, с младенчества росшие в государственных детских учреждениях, даже при очень хорошем уходе почти фатально обречены на жизненный неуспех и несостоятельность.

Любовь, добро, сердечность, тепло человеческой ласки, атмосфера семьи, дома, прощение любых ошибок и неудач – вот инструменты работы с ребенком на начальных стадиях его становления. *Волшебные сказки с добрыми образами, несущими свет и доверие, – лучшая молодежная политика для наших малышей*. Изобразим это на схеме (рис. 20).

Рис. 20

Созревая, ребенок расширяет свои горизонты. Вот он знакомится с другими людьми – взрослыми и малышами. Мир его жизни выходит за пределы родного дома, и появляется новая картина мира: детский сад, улица, микрорайон, соседи – то, что принято называть сообществом, общиной, иногда даже – «комьюнити», а если взять чуть шире – маленькой родиной.

Первые шаги к «самостоянию», а именно так трактовал слово «самостоятельность» Александр Сергеевич Пушкин, требуют освоения навыков самообслуживания, коллективной работы в малой группе, взаимодействия с другими «центрами вселенной». Начинается процесс активной социализации, трудный, но не страшный, если с базовым доверием к жизни у малыша все в порядке.

Именно на этом этапе взрослые воспитатели (папы, мамы, учителя в школе и т. д.) вольно или невольно становятся вершителями судеб идущего вслед поколения. Авторитарная организационная культура, особенно если она не «разбавлена» демократическими традициями, требует от ребенка растворения в коллективе, подчинения своих интересов общественным, которые на самом деле формируются вполне конкретными людьми и организациями со вполне конкретными политическими установками и государственным заказом. Так возводится индивидуальная система персональной ориентации ребенка в иерархически отстроенном социуме. Учитель всегда прав, слово взрослого выше и значимее слова ребенка – так начинается вертикаль власти в головах новых и новых поколений. Миф о «центре вселенной» рушится, подменяясь правдой о «винтике в системе».

Партнерская культура закладывает в сознании ребенка

совсем другую матрицу поведения и ориентации в социуме. Малыш как был, так и остается центром Вселенной, но общество все чаще и чаще обращает его внимание на то, что в человеческом космосе он не одинок. Рядом – не менее яркие «вселенные» с не менее амбициозными планами на будущее. Не давить, а взаимодействовать; не подчинять, а сотрудничать; не растворяться в других, а дополнять друг друга – вот постулаты педагогики партнерства.

Поднялся сам – помоги другому. Так можно сформулировать ценностную природу подобных воспитательных систем. С каким удовольствием в этой «самости» сторонники авторитарных педагогических школ подмечают якобы эгоистическую природу партнерских моделей воспитания. Христос между тем в самой главной заповеди христианства не воспользовался никаким иным сравнением, кроме «возлюби ближнего, *как самого себя*». Какой маленький воспитательный нюанс, но какая потрясающая разница: одни народы строят и воспитывают нацию подчиненных и начальствующих, в то время как для других нет большей ценности, чем жить и растить детей в нации равноправных партнеров.

Актуальные компетенции конкурентоспособности
?
Компетенции автономной личности, установка на партнерство, ответственный индивидуализм
Семейные и общегуманистические ценности
Любовь и базовое доверие к жизни

Рис. 21

О чем бы ни свидетельствовала история и практика нашего государства, выживание и конкурентоспособность российской нации в XXI веке сможет обеспечить только партнерская культура.

Поэтому следующим блоком в нашей модели конкурентоспособного россиянина третьего тысячелетия можно смело закладывать компетенции автономной личности (рис. 21), в том числе такие из них, как способность к критическому анализу, стремление расширить собственное жизненное пространство и знания об окружающем мире, умение принимать самостоятельные решения, привычка полагаться во всем на собственные силы, тяга к сохранению собственной независимости и права влиять на принимаемые решения, даже если не все в этой жизни зависит от тебя одного.

Внутреннее стремление к свободе и патриотизм как желание свободы для собственной родины – качества достойно воспитанной личности. На первый взгляд, патриотизм и гражданственность – синонимы. А может ли фашист быть патриотом? Может. И мальчишки из гитлерюгенда, бросавшиеся под гусеницы наших танков с фаустпатронами наперевес, не меньшие патриоты своей родины – фашистской Германии, чем Валя Котик, Марат Казей и другие юные герои Советского Союза.

Безусловно, патриотизм – неотъемлемая часть гражданственности, но все же – часть, всего лишь один элемент целого. Когда мы говорим о гражданственности, то по умолчанию имеем в виду сущностную природу того социума, который носит название «государство» и который любая авторитарная власть хочет уравнять с таким ценностным понятием, как «родина». Не зря же говорят в таких случаях: «Патриотизм – последнее прибежище негодяев»!

О природе государственного устройства написаны целые библиотеки исследований. Юноше, вступающему в жизнь, освоить их не под силу, да и не обязательно. Вместе с тем понимать базовые конституционные принципы устройства собственного государства, общую систему власти и ее органов на разных уровнях от государственного до муниципального, представлять экономические и социальные механизмы общества, «потрогать руками» бизнес, государственную службу, принять участие в работе общественных объединений – опыт и знания, без которых современному молодому человеку не осознать, как устроен окружающий социум. А там, где нет осознания, там нет не только успеха, но и элементарной адаптации. Зато есть страх, агрессия, социальная апатия и подсознательная установка на деструктив. К тому же, «непонимающими» легче манипулировать.

На этапе социализации старших школьников нас ждет еще один педагогический «риф». К какой жизни мы должны готовить наших воспитанников? К той, что описана в Конституции? Так ее нет и никогда не было в нашей российской действительности! К

реальной жизни с ее непроходимым холуйством, казнокрадством, бытовой и макрокоррупцией, наплевательским отношением к человеку и правом сильного, то есть вышестоящего начальника? Что-то не очень хочется быть инструктором по натаскиванию молодежи к выживанию любой ценой в стае «жуликов и воров».

Значит, остается только один выход: учить детей демократической гражданственности – формировать новую, пусть пока не прижившуюся, но так востребованную у нас культуру достойных партнерских отношений между людьми.

Итак, смело заложим еще несколько «блоков» в нашу воспитательную концепцию – формирование демократической гражданственности, патриотизма и компетенций самоорганизации у молодежи (рис. 22).

?
Компетенции самоорганизации и самоуправления
Понимание природы гражданского общества, демократическая гражданственность, патриотизм
Компетенции автономной личности, установка на партнерство, ответственный индивидуализм
Семейные и общегуманистические ценности
Любовь и базовое доверие к жизни

Рис. 22

О компетенциях самоорганизации и самоуправления молодежи следует сказать отдельно. На мой взгляд, это самый главный западающий блок в традиционных для России

прогосударственных педагогических системах. И причина не в нашей генетической непредрасположенности к самоуправлению. Как тогда объяснить энтузиазм многочисленных сторонников таких педагогических моделей, как коммуна Макаренко, коммунарское движение, клуб «Бригантина»? Дело в активном государственном противодействии системам, несовместимым с авторитаризмом, разрушающим исторически сложившуюся модель национального менеджмента. Вертикаль власти не терпит партнерства – она опирается на безоговорочное подчинение. В лучшем случае тебе дадут возможность высказаться, но решение примут без тебя.

Что такое компетенции самоорганизации? На низовом уровне – это коллективное проектирование способов решения общих для всех проблем. Попробуйте перечислить российские некоммерческие организации, созданные «снизу»: Комитет солдатских матерей, Ассоциация родителей детей-инвалидов, Движение автолюбителей, объединения жильцов, борющихся с точечной застройкой… Не так много, не правда ли? И то, если честно, динамика появления таких организаций обусловлена не развитием, а противодействием – точь-в-точь как динамика традиционной для России крестьянской общины, отбивавшейся от насилия помещиков. Они «там» объединяются ради получения совместной выгоды. Мы «здесь» – ради выживания, ради того, чтобы выстоять в неравной борьбе с произволом чиновников или их равнодушием.

«Верхи» у нас никогда не будут поощрять самоорганизацию населения, потому что именно ею создается та самая настоящая власть, тот самый конституционный суверен, прописанный в Основном законе России. А еще и потому, что это не только объединение людей в микрогруппы, но еще и объединение микрогрупп в союзы и ассоциации, влиятельные настолько, что ни один политик не может не прислушаться к их мнению. Надо это нашим политикам? Да ни за какие деньги!

А может, не стоит перестраивать население России с вертикальной модели жизнедеятельности на сетевую партнерскую? В таком случае кризис усложненности мировых систем не позволит нам надолго застрять в прошлом, при этом не погибнув как нация.

Представим себе, как работает система получения информации, ее обработки и принятия решений в парадигме вертикали власти.

В простом вертикально устроенном обществе некая проблема А транслируется для осмысления и принятия решения с территориального уровня на муниципальный, с муниципального

– на региональный, с регионального – на федеральный. При этом она интерпретируется, то есть искажается – по принципу игры в испорченный телефон. На муниципальном уровне это уже не феномен А, а его описание А´. На региональном уровне – А´´, на федеральном – А´´´, то есть, возможно, и не А вовсе.

Очень часто на основании проблемы «вовсе не А» центр принимает решение и начинает транслировать вниз исполнительскую матрицу. Но и та начинает искажаться в результате той же самой интерпретации!

Чтобы решить эту опасную управленческую проблему, организационная культура применяет жесткую стандартизацию, и это работает до тех пор, пока общество как система не становится слишком сложным. Вертикальные системы захлебываются от неспособности переварить сложную информацию и уж тем более принять и исполнить собственные решения. Пример: не обязательное к исполнению действующее российское законодательство, неработающие на практике ГОСТы, СНИПы и т. п.

Вернемся, однако, к нашей пирамиде компетенций и разберемся, что представляют собой базовые компетенции конкурентоспособности организационной эпохи. К ним прежде всего относятся: навыки информационно-аналитической работы и способность проводить проблемный анализ; проектирование, то есть, по сути, креативное решение выявленных проблем; менеджмент; лидерство как принятие ответственности, способность вести за собой, воодушевлять, наделять силой.

До конца третьей четверти прошлого века – в организационную эпоху индустриального развития – эти качества входили в обязательный набор компетенций управленческих кадров. Эффективным нациям для успешной конкуренции с другими геополитическими соперниками вполне достаточно было создать качественный человеческий капитал данного типа в своих элитах. Исполнителям же такая «обуза» была явно ни к чему. Мир работал по организационной модели, и каждый сверчок знал свой шесток.

Но грянула информационная революция – в нашу жизнь, говоря языком Билла Гейтса, со скоростью мысли ворвались новые способы ведения дел, разразился и продолжает углубляться кризис мировой усложненности. Вертикально устроенные корпорации и системы социума начинают тонуть в проблемах, часто будучи не в состоянии их даже ранжировать, отличить важные от второстепенных, насущные от несрочных. Даже супериерархичные структуры, как спецслужбы, не в состоянии обработать информацию о текущих национальных угрозах. Яркий

пример тому – атака на Башни-близнецы в Нью-Йорке 11 сентября 2001 г.

Менеджмент и маркетинговые системы вынужденно, причем по абсолютно объективным причинам, трансформируются из вертикальных в распределенные. Вместо того чтобы рулить всеми и вся, умная власть стала *делегировать свои полномочия «низам», а вместе с полномочиями – и компетенции ведения дел*. Элитные области знаний в развитых странах все более и более становятся общедоступными и массовыми.

Более того, XXI век заставил бизнес, государственную власть и общественные институты освоить новые, доселе неведомые области компетенций, включая креативное лидерство, информационное и операционное быстродействие, управление знаниями, построение сетей и многие другие, появляющиеся прямо на глазах.

Новая экономика, стремительное увеличение скоростей при не менее стремительном сокращении пространств – все это сделало нашу планету маленькой, а локальные действия, считавшиеся еще вчера сугубо национальной прерогативой, вдруг вызывают общепланетарные последствия. Геополитика – изящная наука избранных государственных мужей и интеллектуалов – уверенно входит в перечень дисциплин, изучаемых работниками среднего управленческого звена.

Подытожим наш мыслительный труд по проектированию пирамиды компетенций россиянина, способного к геополитическому соперничеству в начале XXI века (рис. 23).

Рис. 23

Завтра полным набором этих ценностей, знаний, навыков и компетенций должен будет владеть не только управленец высшего звена, но и любой среднестатистический россиянин. Разумеется, если мы хотим действительно удержаться на высоких мировых позициях, а не только пугать другие страны нашей изрядно устаревшей ядерной дубиной.

Хочу обратить внимание читателя на то, что все предложенные элементы личностного арсенала современного россиянина должны быть нанизаны на стержень постоянной творческой деятельности. Арсенал самореализации для того и нужен, чтобы мы и наши дети могли творить, изменять и делать лучше окружающий мир.

Практика добрых дел и тимуровское служение в детстве должны перерастать в эффективный социальный менеджмент; социальный менеджмент – в ответственный бизнес; творчество – в профессиональную самореализацию взрослого человека.

На этом наша работа над составлением разновозрастной

карты компетенций эффективного молодого человека России завтрашнего дня закончена. Поговорим, как с ней может работать обычная российская семья уже сегодня, не дожидаясь, когда страна дозреет до разработки национальной стратегии воспитания своих маленьких граждан. Об этом наша заключительная глава.

Часть V
Практические рекомендации педагогам и родителям

«Алмаз» воспитательных систем

Мой личный путь организатора детско-юношеского и молодежного движения изначально связан со Скаутским движением, на примере которого я и продемонстрирую, как можно проектировать те или иные методы влияния на подрастающего человека.

Еще раз подчеркну: наш опыт организации воспитательного воздействия на детей и молодежь основан не на технологическом моделировании поведения (нейролингвистическое программирование и др.), а на классической, проверенной тысячелетиями практике создания вокруг детей наиболее адекватной для их позитивного развития атмосферы. Таким образом получается специально «сваренный педагогический рассол», который содержит различные «питательные элементы», способствующие проявлению в ребенке заложенных от природы свойств.

Например, добрая трудолюбивая семья – уже очень правильный «педагогический раствор», питающий ребенка самыми главными жизненными соками – верой в любовь, в себя, в необходимость трудиться, находить удовлетворение в деятельности и быть полезным своим близким. Культура такой семейной традиции передается бессознательно, как говорят специалисты по работе с информацией, путем передачи «неявных знаний» – то есть таких, о содержании и предназначении которых человек может даже не задумываться. Профессиональному педагогу, в обязанность которого входит вооружение юноши или девушки сложным инструментарием самоосуществления в современном мире, сотканном в том числе из ментальных ловушек и ценностных заблуждений, этого явно недостаточно. В первую очередь у нас должен быть план – четкое понимание, что и в какой последовательности мы делаем.

В ходе одной из дискуссий с коллегами-педагогами я отметил очень глубокую мысль о сущности личности, высказанную директором Института развития дошкольного образования Российской академии образования Виктором Ивановичем Слободчиковым. «*Личность – это способ жизни*», «*личностью надо выДЕЛАТЬся*», «*личность – это принцип жизни*» – вот краеугольные камни подхода к конструированию образа жизни собственного чада или к работе с детским коллективом в образовательном учреждении.

Тут мы произнесли главные волшебные слова эффективного воспитателя – «образ жизни». Все оказывается «просто»: наш

главный педагогический метод – это создание «правильного» образа жизни. И проблем-то «всего лишь» две: как сделать его привлекательным для детей и педагогически целесообразным для взрослых воспитателей.

В самом общем виде формула педагогически целесообразного образа жизни выглядит так:

Способ жизни + Принципы жизни = Образ жизни.

На скаутском уровне она реализована следующим образом (рис. 24).

Рис. 24

Способ жизни «юного разведчика» предполагает постоянное усвоение огромного арсенала полезных на все случаи жизни умений и навыков. Девиз «Будь подготовлен!» – своеобразный мем[64], как сейчас принято говорить, ежечасно напоминающий об этом каждому скауту.

Вторым важнейшим содержанием жизни скаута является практика добрых дел, перерастающая со временем в разработку и реализацию эффективных социальных проектов для местного сообщества. Соответствующий призыв – «Каждый день делай доброе дело!».

Принципы жизни скаута – патриотизм, служение делом, помощь слабым и т. п. – описаны в своеобразном кодексе чести, своде правил, которых ребенок старается придерживаться как ключевых жизненных ориентиров.

Все элементы продуманного педагогического воздействия на участников Скаутского движения демонстрирует схема в виде шестиугольного «скаутского алмаза» (рис. 25).

Рис. 25

Закон и обещание скаута являются центром всей воспитательной системы, системообразующим смыслом комплексного педагогического влияния. Без продуманного свода духовно-ценностных ориентиров самый лучший набор средств формирования у ребенка тех или иных навыков, умений и компетенций превращается в рядовую «школу натаскивания по выживанию любой ценой».

Рамки ценностного целеполагания педагога широки – достаточно вспомнить, что Николай Бердяев говорил о том, что в человеке можно видеть как носителя сверхчеловеческого (то есть божественного), так и «усовершенствовавшееся животное»[65]. Мировая история педагогических экспериментов показывает возможность ориентации на оба этих представления. Мы же предпочитаем первое: говоря словами Григория Померанца, нацеливаем детей «выше индивидуального счастья». Чего и вам советуем.

На «скаутском алмазе» мы видим шесть обязательных элементов педагогической системы, совокупность которых гарантирует заданный воспитательный и образовательный эффект – тот или иной набор ценностей, навыков, умений, компетенций и ментальных моделей, усвоенных ребенком за несколько лет.

Так сложилось, что к моменту начала моей личной педагогической практики ни одна из составляющих скаутской системы воспитания не вызывала у меня сомнений. Возможно, в

связи с тем, что эти же подходы, поданные под другим идеологическим соусом – пионерским, я неплохо знал и ценил еще с детства. Поэтому в лицее «Подмосковный» на начальном этапе его создания мы опирались на:

• собственную систему разновозрастных программ и индивидуальные программы развития личности для каждого воспитанника (за основу такой карты мы брали разработанные еще в дореволюционной России социальные профили Всеволода Кащенко – брата выдающегося российского психиатра);

• постоянное погружение лицеистов в естественную природную среду (походы выходного дня и регулярные образовательные экспедиции);

• использование символики, специальной формы и знаков отличия (отражающих прежде всего персональные достижения лицеистов в освоении программ, разрядов и профессий первопроходца);

• работу в малых группах – дозорах юных разведчиков – с четким распределением лидерских и прочих функций;

• принцип «Учеба через дело» (в тех же походах, чтобы научить ребенка ставить палатку или строить снежную хижину эскимосов, не нужны скучные теоретические курсы – просто бери, делай и учись по ходу работы);

• обязательную практику добрых дел (например, выступление лицеистов перед ранеными пограничниками в Голицынском госпитале).

Но даже такого всемирно признанного и проверенного в 166 странах мира опыта нам, живущим в «лихие девяностые», было недостаточно. На каждом шагу ощущалось отсутствие реального опыта взрослого населения и, как следствие, детей в демократическом самоуправлении. Тогда мы поставили перед собой задачу спроектировать среду, способную дать ребенку шанс «пропитаться» нужным для жизни в демократическом обществе опытом. Мы разработали свой «рассол» – организационно-деятельностные игры в школьных республиках и самоуправляемых молодежных городах-государствах на базе загородных лагерей и баз отдыха. Так к классическому Скаутскому Методу был добавлен элемент продуманного демократического воспитания (рис. 26).

Рис. 26

Развивая педагогическую систему «Новой цивилизации», мы всегда отталкивались не от творческих фантазий, а от проблем в развитии наших воспитанников, то есть от недостающих областей компетенций у них как у будущих граждан России, а также и от собственной педагогической неготовности такие компетенции формировать. Данное противоречие всегда воспринималось нами как вызов, на который мы находили содержательный и технологический ответ. Например, такой как погружение наших воспитанников в регулярные деловые игры экономического и управленческого свойства. «Скаутский алмаз» окрашивался во всё новые цвета (рис. 27).

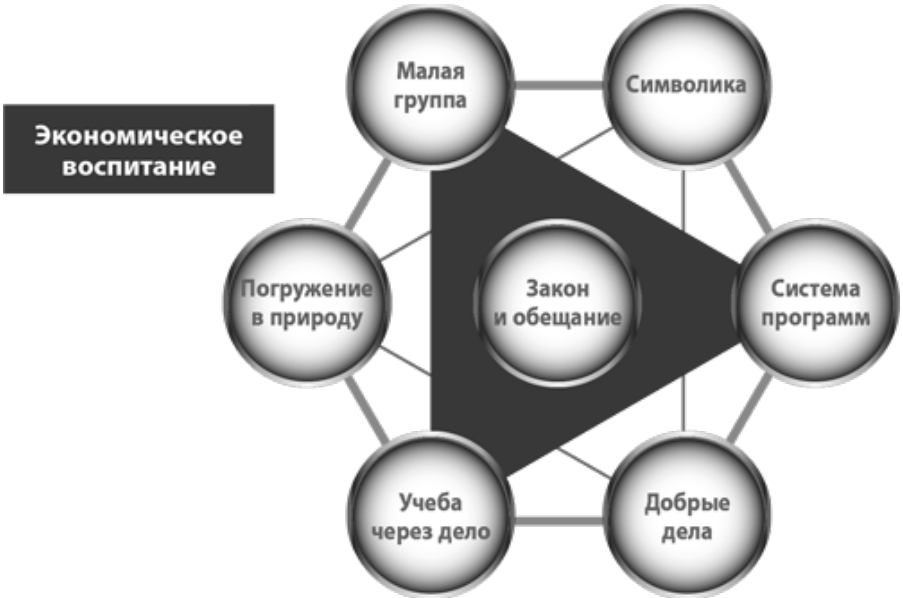


Рис. 27

Со временем мы выявили такую ахиллесову пяту среднестатистического россиянина, как отсутствие элементарных компетенций управленческой конкурентоспособности, начиная с самоанализа и самоменеджмента. В разных странах мира этот важнейший блок профессиональной подготовки будущего специалиста называется по-разному: в Японии это «Общий метод решения проблем», в европейской традиции название звучит чуть у́же – «Универсальные компетенции управления» (они же – «Универсальные компетенции конкурентоспособности»). Компетенции данного типа включают в себя:

- умение профессионально работать с информацией: анализировать ситуации и сложные системы, выявлять проблемные поля, связи и системные зависимости;
- проектировать способы решения проблем, разрабатывать концепции и дорожные карты;
- разрабатывать проекты и управлять ими;
- профессионально выстраивать стратегии личного и командного лидерства и др.

Очень скоро наша система приобрела еще одну предметную область – «Универсальные компетенции самоосуществления». Как педагог, я понимаю под этим способность наших воспитанников не только влиять на окружающий мир, компетентно организуя свое воздействие, но и столь же компетентно переустраивать себя: генерировать новые смыслы, цели и ценности личной

самореализации.

То, что эти две разнонаправленные стратегии взаимосвязаны (внутрь и вовне), хорошо проиллюстрировал создатель пирамиды человеческих мотиваций[66] выдающийся психолог Абрахам Маслоу, заявив однажды, что не надо учиться хорошо делать то, что вообще не надо делать. В современном мире это более чем актуально!

Между тем мы приросли еще одной содержательной областью (рис. 28).

Рис. 28

Думаю, человеку, впервые увидевшему наши программы и технологии в действии, может показаться, что содержание нашей работы более чем эклектично. Так сказать, «без окон, без дверей полна горница огурцов». Кто-то скажет, что у нас нет никаких принципиальных отличий от пионерских практик или других воспитательных систем. И тут же перечислит элементы, похожие на уже где-то виденные.

Здесь нет никакого противоречия: любая хозяйка у себя на кухне готовит свой фирменный рассол из общедоступных ингредиентов. В педагогике трудно изобрести принципиально новое содержание, равно как и принципиально новые формы и методы работы. Главное, чтобы, проектируя свою воспитательную систему, вы четко осознавали, для чего из огромного арсенала педагогических средств вы выбираете этот конкретный метод работы и это конкретное содержание.

Резюмируя сказанное, еще раз подчеркну – ребенку нужны не

теория и наставления, а интересная деятельность, в которую как в педагогический рассол вы сможете его «погрузить». Поэтому общий контур проектирования эффективной воспитательной системы, с нашей точки зрения, должен выглядеть вот так (рис. 29).

Рис. 29. Рамочный контур эффективной воспитательной системы

Школа как центр социализации

Большинство стоящих перед российским образованием проблем зачастую состоит не в отсутствии знаний о том, как следует поступать, и даже не в дефиците кадров и опыта, а в таинственной национальной привычке не делать очевидных вещей. Если это не так, то почему в стране, вопиющей о пропадающих без присмотра детях, до сих пор не проводится последовательная государственная политика по превращению широкой сети российских школ в столь же широкую сеть центров социализации?

Что мешает в условиях демографического кризиса, которым нас все время пугают, в пустующих во второй половине дня школах создать полноценную систему внешкольной работы с детьми по месту их жительства? Оговорюсь – не коммерческую сеть секций, студий и кружков, недоступную для малообеспеченных семей, а полноценный функциональный блок, оплачиваемый из государственных и муниципальных бюджетов, решающий задачи создания в стране качественного человеческого капитала. Это ли не тот самый государственный подход, которого так ждут наши соотечественники и от власти, и от крупного бизнеса? Опыт ЮКОСа, региональных ЮКОС-классов и лицея «Подмосковный» показывает, что такое возможно как в рамках внутренней корпоративной политики бизнеса, так и в рамках частно-государственного партнерства, что лучше.

Под новый 2014 год я привозил в Коралово офицеров МЧС для обсуждения перспектив обучения в лицее детей погибших пожарных. Михаил Сафроненко – спасатель и пожарный высшей категории, имеющий опыт работы в чрезвычайных ситуациях на всех континентах мира, – молчаливо размахивал руками, постоянно курил и убежденно твердил одну и ту же фразу: «Ну вот видишь – и в России такое возможно! Что, нашему бизнесу слабо по одному такому лицею в каждом регионе построить? Не слабо! Тогда почему никто этим не занимается?!» Но этот вопрос уже выходит за рамки педагогических решений. Мы же вернемся к тем учителям и руководителям, кому идея центра социализации на базе школы не кажется утопической.

Если вы хотите, чтобы ваша школа работала как центр социализации и при этом оставалась непохожей на другие учебные заведения города, отнеситесь к проектированию ее внеурочной деятельности как к разработке стратегии повышения конкурентоспособности. Пусть в условиях конкуренции школ, обусловленной введением принципа подушевого

финансирования, ваша авторская воспитательная система будет самой привлекательной для родителей вашего микрорайона, а возможно, и города.

Рамочный контур эффективной воспитательной системы представлен в предыдущей главе. Описание методологии требует отдельной книги. Я же ограничусь некоторыми важными комментариями-подсказками.

Приступая к проектированию воспитательной системы школы, определите, в чем будет ее уникальность. Безусловно, внешкольные мероприятия должны органично вписываться в общую культуру и традиции школы (в части I – «Хроники “Новой цивилизации”» – я подробно останавливаюсь на совместимости разных культур воспитания).

Стержнем воспитательной системы должна стать понятная деятельность, гарантированно интересная ученикам. Вид такой деятельности зависит от вашего авторского решения, здравого смысла и специфики образовательного учреждения. Например, в гремевшей на весь СССР физико-математической школе Новосибирского университета было бы странно внедрять внешкольные программы, не являющиеся продолжением исследовательской деятельности увлеченных наукой детей. Подобным образовательным учреждениям больше подходят спортивные и оздоровительные секции, компенсирующие нехватку физической активности у юных дарований, а также творческие студии, работающие на стыке разных областей, формирующие, как сейчас модно говорить, школьный кластер «физиков-лириков».

Разработайте кодекс чести воспитанника вашего учебного заведения. Составьте его таким образом, чтобы в нем отражалась национально-культурная идентичность вашего региона и России в целом. Учтите также специфику вашей учебной или внешкольной «изюминки». В лицее «Подмосковный», например, такой кодекс прописан в Конституции Лицейской демократической республики, а на парадной лестнице школы вот уже 20 лет стоят два закованных в латы рыцаря, «охраняющих» флаги Российской Федерации и лицея и надпись с девизом школы «Долг. Честь. Отечество».

Разработайте общую систему воспитательных программ школы, предусмотрев в ней наиболее важные для вас направления работы и предпочтительные методики. Лучше всего, если деятельность различных кружков, студий, секций и т. п. будет объединена единым смыслом. Например, идея «города мастеров» хороша для учебного заведения, подстраивающего свою внешкольную работу под задачи трудового воспитания и

профессиональной ориентации воспитанников. В рамках такого школьного «города» могут быть созданы «гильдии ремесленников», специализирующиеся на тех или иных видах производственной деятельности. Это особенно актуально сейчас – в условиях быстрого развития креативной культуры, – когда экономическая ценность индивидов и их творческих объединений резко возрастает, а «удаленная» работа новых профессионалов ассоциируется со средневековыми мастерскими. В современных школах производственного воспитания безусловным спросом у детей и подростков будут пользоваться детско-взрослые компании (фирмы), работающие в сфере предоставления услуг веб-дизайнеров, верстальщиков, художников-оформителей и др. В наших собственных проектах подобную идею мы реализовали в программе «“КРЕМ-Сити”: город креативных менеджеров», созданную и проведенную совместно со Школой-студией МХАТ имени А. П. Чехова. В течение двух летних недель два сезона подряд, пользуясь тем, что студенты Школы разъехались на каникулы, организаторы молодежной работы со всей страны жили в общежитии прославленного вуза, строили свою творческую коммуну и учились на подмостках великой сцены основам разработки и продюсирования творческих проектов для своих сверстников.

Разработайте комплексную программу развития своих воспитанников, предусмотрев в ней возможность отдельной работы с каждым учеником на основе индивидуальных карт развития личности. В высших военных учебных заведениях аналогом такой программы является профессиограмма выпускника, которую в некотором смысле можно сравнить со столь актуальными сегодня стандартами образования. Индивидуальную карту развития личности школьник может разрабатывать и вести вместе со своим вожатым, закрепленным тьютором или классным руководителем. В скаутинге это «дорожная карта» освоения ребенком тех или иных скаутских разрядов, каждый из которых предполагает сдачу зачетов по «профессиям первопроходца» (подробнее об этом см. ниже). Некоторые образовательные учреждения используют методику индивидуальных «дорожных карт» и в учебном процессе. Так, в лицее «Подмосковный» была внедрена Индивидуально-ориентированная система образования лицеистов – ИОСО (автор А.А. Ярулов). Сочетание обоих подходов позволяет педагогическому коллективу комплексно подходить к развитию своих воспитанников.

Разработайте собственную систему детско-взрослого соуправления. Следите, чтобы названия создаваемых в школе

органов самоуправления школьников соответствовали их реальной сущности. Помните, коллегиальные инструменты выработки и реализации принятых вместе с учащимися решений, а также делегирование их исполнения можно использовать и в системах иерархического управления школой. Это будет опыт реального управления в не очень современной форме, но как минимум без причинения педагогического вреда. Создание же бутафорских парламентов, не наделенных полномочиями выработки и принятия ключевых для жизни школы решений, будет формировать у ваших воспитанников ментальные модели «королевства кривых зеркал», когда вольно или невольно дети будут учиться говорить одно, думать другое, а делать третье.

Закончите проектирование педагогически целесообразного образа жизни ваших воспитанников, закрепив выбранные вами приоритеты и фокусы ежедневной работы в расписании, распорядке дня и необходимых внутренних регламентах.

Будьте последовательны в своих ежедневных требованиях и педагогической логике в целом. Все педагогические системы работают и демонстрируют результаты только после длительного погружения воспитанников в созданный «воспитательный рассол».

Комплексная программа развития личности

Комплексная программа развития личности ребенка в европейской практике – это не только ориентир для воспитателей, но и основной документ, демонстрирующий родителям, что, как (с помощью каких форм и методов) и в какой последовательности будут делать закрепленные воспитатели (очень часто – волонтеры) с вашим ребенком. По сути это идеальная карта запланированных для усвоения детьми знаний, ценностей и компетенций с типовым маршрутом движения к ним по возрастным «станциям». Типовой маршрут означает, что данная программа разработана с учетом среднестатистических возможностей, потребностей и возрастных особенностей детей конкретной возрастной группы. *То есть без учета индивидуальной специфики вашего ребенка* (об индивидуальной работе с детьми мы поговорим в следующей главе).

Напомню, что *правильный момент* добавления в ваш фирменный «рассол» тех или иных педагогических составляющих (тематического содержания, конкретных форм работы и др.) является важнейшим условием для того, чтобы ваш фирменный рецепт сработал так, как и было задумано.

Ребенок, проживший первые несколько лет своей жизни среди животных, уже никогда не станет полноценным человеком. Тот, кому в один из сенситивных периодов (время наибольшей чувствительности личности к воздействию факторов, формирующих у нее те или иные конкретные свойства) родители, учителя или другие авторитеты не успели предложить верных духовно-ценностных ориентиров, возможно, уже никогда не разовьет свой внутренний слух к таким огромным энергетическим потенциалам, как любовь, долг, совесть, сострадание или патриотизм.

Именно поэтому образовательное учреждение, клуб или общественное объединение воспитательной направленности должны очень тщательно составлять собственные «дорожные карты» комплексного педагогического влияния, в которых иногда нельзя ни пропустить, ни поменять местами блоки работы. Наша программа, разработанная для Российской ассоциации навигаторов/скаутов (РАНС), выглядела вот так (рис. 30).

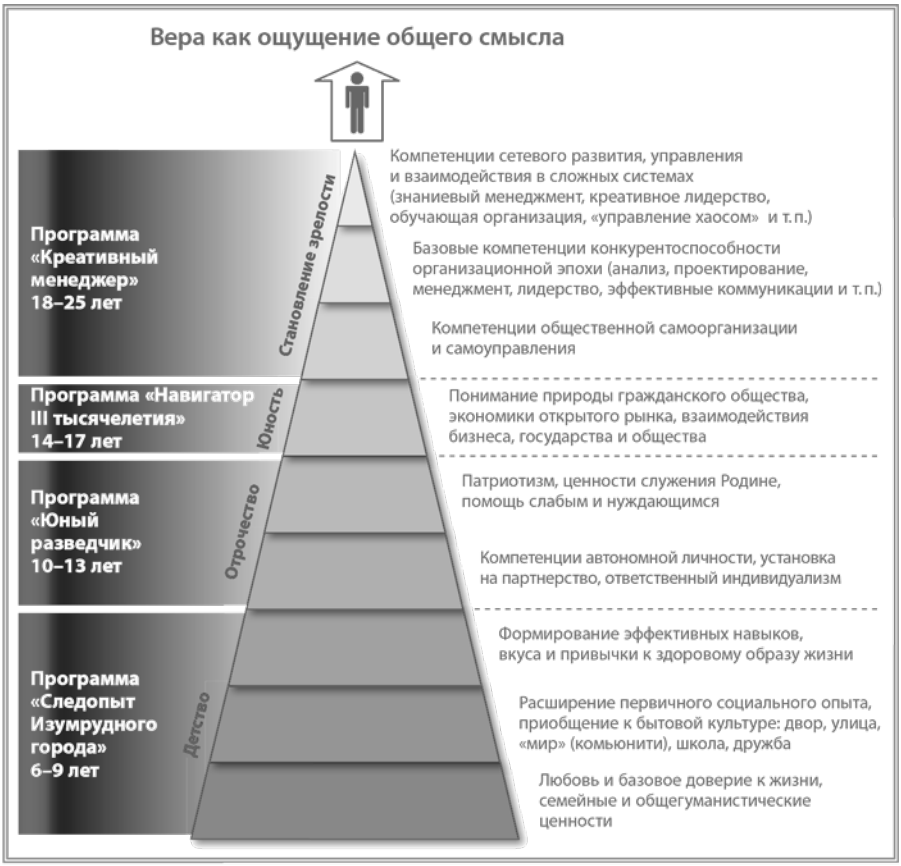

Вера как ощущение общего смысла
Программа «Креативный менеджер» 18–25 лет
Становление зрелости
Программа «Навигатор III тысячелетия» 14–17 лет
Юность
Программа «Юный разведчик» 10–13 лет
Отрочество
Программа «Следопыт Изумрудного города» 6–9 лет
Детство
Компетенции сетевого развития, управления и взаимодействия в сложных системах (знаниевый менеджмент, креативное лидерство, обучающая организация, «управление хаосом» и т. п.)
Базовые компетенции конкурентоспособности организационной эпохи (анализ, проектирование, менеджмент, лидерство, эффективные коммуникации и т. п.)
Компетенции общественной самоорганизации и самоуправления
Понимание природы гражданского общества, экономики открытого рынка, взаимодействия бизнеса, государства и общества
Патриотизм, ценности служения Родине, помощь слабым и нуждающимся
Компетенции автономной личности, установка на партнерство, ответственный индивидуализм
Формирование эффективных навыков, вкуса и привычки к здоровому образу жизни
Расширение первичного социального опыта, приобщение к бытовой культуре: двор, улица, «мир» (комьюнити), школа, дружба
Любовь и базовое доверие к жизни, семейные и общегуманистические ценности

Рис. 30

Индивидуальная траектория развития личности вашего ребенка

Если я убедил вас, уважаемый читатель, в правильности теории педагогических рассолов, перейдем к задаче разработки программы развития личности для вашего ребенка. В наиболее популярных и эффективных воспитательных системах мира над ребенком не висит дамоклов меч обязательных программ и контрольных сроков. Воспитание – не спорт и не армия. Хотя и спорт, и армия могут выступать в роли важных педагогических институтов. Просто это не наш метод.

В лучших из воспитательных систем ребенок сам стремится к разработке и прохождению испытаний, вознаграждающих его новыми знаниями, умениями и качествами. Но прежде чем такое случится, мы – взрослые педагоги и родители – должны хорошо продумать *программный цикл* (как минимум на год), наиболее подходящий для нашего уже не абстрактного, а вполне себе конкретного ребенка с особенностями его здоровья, отметками в дневнике, интересами, сменой настроений, авторитетом среди сверстников, страхами.

Например, вашему сыну только что исполнилось 11 лет. Очень подходящий возраст для того, чтобы увлечь его, например, перспективами большого похода или поисковой экспедиции летом.

В данном возрасте, прислушиваясь к мнениям профессиональных психологов, мы рекомендуем целенаправленно развивать в мальчиках и девочках такие компетенции автономной личности, как привычка полагаться во всем на собственные силы, не бояться сложностей, работать в команде со сверстниками, занимая различные ролевые позиции в группе, принимать на себя ответственность перед командой сверстников и т. п. Что у нас для этого есть?

Во-первых, есть перечень «профессий первопроходца», подобранных специально с учетом возможностей детей данного возраста. Выберите те из них, которые максимально интересны вашему сыну. Не забывайте про педагогические задачи – так, профессия «Робинзон» в ходе увлекательной игры научит вашего ребенка самообслуживанию в условиях автономного существования (чем не компетенция из арсенала автономной личности?). Профессия «походный повар» поможет готовить себе обед, а «спасатель» сформирует способность принимать на себя ответственность за более слабых и нуждающихся в помощи.

Не забудьте подкинуть сыну увлекательные приключенческие книги или поставьте художественный фильм, заряжающей мечтой о настоящем приключении. Расскажите, как юные литературные герои составляли план жизни и вели самые настоящие походные дневники. Предложите разработать собственную структуру походного дневника и план подготовки к предстоящему походу. Подумайте вместе, какими важными профессиями еще до начала похода надо овладеть вашему сыну.

Самое главное – помогите мальчику в освоении походных профессий и не забудьте сходить летом в поход! Невыполнение родителями данных обещаний, особенно самых заманчивых из них, может посеять в детях безверие и неисполнительность на всю их будущую жизнь.

Конечно, все мы любим покупать сразу молоко, а не корову, которую еще надо содержать, кормить, пасти, доить и т. п. Однако в ситуации отсутствия профессионального педагогического предложения на образовательных рынках лучше все-таки «корова», чем зарывание головы в песок и пускание дела на самотек.

Более подробные рекомендации по составлению программ, в том числе индивидуальных, по воспитанию, развитию личности и лидерских качеств у современных детей вы сможете найти в таких наших книгах, как «Следопыты Изумрудного города» (учебник для родителей детей дошкольного и младшего школьного возраста) и «Как стать разведчиком» (полевой «устав» для родителей, школьников среднего звена, старшеклассников и организаторов детско-юношеских клубов приключенческой, туристической и военно-патриотической направленности).

Некоторые непрофессиональные педагоги эпохи «лихих девяностых», в том числе и ваш покорный слуга, начинали свои собственные воспитательные проекты ради собственных детей, но вектор правильно выбранного движения со временем определял и их новую профессиональную судьбу. Как говорят на Кавказе, оружие, коня и жену не доверяй никому. Зачем же доверять непроверенным людям тех, ради кого мы создаем семьи и кого, если надо, защищаем с оружием в руках, не жалея собственной жизни?

Домашнее задание (вместо эпилога)

С учетом личного опыта, накопленного за 24 года практической воспитательной работы с детьми и молодежью, я попытался задать вектор возможных размышлений и направлений практической деятельности. Однако список горящих тем и проблем, с которыми сталкивается российское педагогическое сообщество в современных условиях, остается более чем внушительным. Будущее нашей страны настоятельно требует нахождения педагогических ответов еще на множество жизненно важных вопросов:

• Что значит в современной России «быть хорошим человеком»? На каких ценностях следует воспитывать молодых людей в наше время? Нужен ли России национальный кодекс чести? Кто может выступать его выразителем и хранителем? Хорошие люди сегодня – «лохи» или «уходящая натура»?

• Как можно передавать ценности от человека к человеку в информационном обществе? От народа к человеку? От государства к человеку? Есть ли разница в способах передачи знаний и ценностей? «Сказал – подлец. Сделал – молодец!» – как быть с тем, что трудно выразить словами? С формированием ценности патриотизма, например?

• Мы – культурная нация?

• Культура – это отбор. Что из сегодняшней жизни надо точно брать с собой в будущее? Что поскорее выбросить на свалку истории?

• В чем состоит культурный код проживаемого нами времени – «распада СССР», «лихих девяностых», «нулевых», ближайшего обозримого будущего?

• Этологи намекают, что природная база групповой динамики в человеческих сообществах – это «стадо павианов» с психологией разборок «альфа-самцов» между собой и с особями, стоящими ниже в социальной иерархии стада. Выживет ли в этом случае такая не предусмотренная природой и инстинктами культурная аномалия, как «демократия»?

• Способна ли Россия «родить» новую культуру – «культуру наивысших достижений», основанную на технологических укладах «экономики знаний», социальной справедливости и духовных ценностях?

• «Царство Зверя» Дмитрия Мережковского, в котором самодержавие – Зверь, народ – Зверь, а аристократия (элиты) в своем стремлении к добру, Христу и справедливости постоянно оказывается перед выбором – проливать кровь соотечественников

или нет, – наша участь forever?

• Культура технологических укладов: между «человеком организации» и креативным классом. Правда ли, что технологический уклад способен сам по себе формировать ценности?

• Креативный класс и креативная культура в экономике знаний. Можно ли культивировать их в современной России?

• Информационная культура и современная Россия: «сдерживать нельзя запрещать» – где государство поставит запятую?

• Гаджетизация жизни современного человека – это хорошо или плохо? Каковы перспективы и последствия технологической зависимости человека в информационном обществе?

• Поколение геймеров: они – чужие, другие или такие же, как мы, их родители?

• Кризис культуры и «распад духа» в современной России: мы умираем (в культурном смысле) или перерождаемся (в недрах кризиса рождаем новую культуру)?

• Социализация личности сегодня (подготовка к жизни в обществе) – это натаскивание ребенка по выживанию в социуме в заданных обстоятельствах («с волками жить – по волчьи выть», например)? Или задачи педагога должны стоять шире?

• Какой должна быть социализация личности в эпоху слома прежних цивилизационных моделей и несформированности новых? Как в смутное время преодолеть «междуцарствие в головах»?

• Как быть с гармонизацией личного и общественного в современной России? Конфликт индивидуализма и коллективизма для нас действительно актуален?

• Может ли индивидуалист быть альтруистом? Эгоизм и индивидуализм, коллективизм и альтруизм – нет ли здесь поля для манипулирования смыслами?

• Проблема воспитания ценности служения: может ли хипстер быть рыцарем?

• Вооруженные силы и призыв в эпоху экономики знаний: захочет ли креативный класс служить в Российской армии?

• «Культ безличности»: государство как заказчик псевдокультуры: «Наши», «Сеть» и другие технологии манипулирования молодежью.

• Как доказать необходимость нравственности? Уместно ли понятие «духовно здоровая личность»? «Духовно здоровое общество»? «Духовно здоровое государство»?

• Является ли культура индикатором здоровья общества? Если да, то каким образом? Где искать «ценометры» такой

культурности?

• Что такое интеллигентность сегодня? Как воспитать интеллигентного человека в «жлобской реальности»? Быть интеллигентным человеком в современной России – это актуально?

• Национальный менталитет и «Понаехали тут!»: существует ли угроза разрушения российской многокультурности? Почему «плавильный котел» перестал работать даже в США и Европе?

• Можно ли идти по пути создания в стране «единой российской нации» («плавильного котла»), не разрушая национальную идентичность и культурную самоидентификацию народов, живущих в России?

• Актуальна ли сегодня задача формирования в России «единой многонациональной российской нации», как в свое время – задача создания «единого многонационального советского народа»?

• Как быть с прогнозом Сэмюэля Хантингтона, представленным в книге «Столкновение цивилизаций»? Ждет ли нас война религий? Можно ли об этом говорить с детьми и подростками? Если да, то как?

• Церковь – власть – гражданское общество: кто кому должен служить и что из этого выходит на практике?

• Человек для себя. Человек и система. Человек и государство. Человек и высшие смыслы. Как определить шкалу приоритетов?

• Вера – защита от себя? Право – защита от других? Какие проблемы возникают у молодежи при пересечении задач воспитания нравственности и правовой культуры.

• Чем грозит обюрокрачивание культуры?

• Феномен элит и их роль в разработке новой культурной политики для России. От аристократии к аристономии[67]? Или от «министерства затмения» (язвительное название министерства просвещения при Александре Первом) к эстетике «нашизма»?

• Создание новых культурных и экономических пространств: «инновационные кластеры» Медведева или аристополисы[68] Акунина?

• Как относиться к массовой культуре? Отдых или дебилизация?

• Манипулятивные возможности массовой культуры. Кто заказчик подобной продукции: государство, бизнес или просто «пипл хавает»?

Все эти вопросы объединяются в один, самый главный: «куда жить» российской педагогике?[69] «*Как* жить?» (методология проектирования новых воспитательных систем и политик для современной России) и «Что делать?» (лучшие опыт, методики и

технологии организации воспитательной работы с детьми и молодежью) – это темы для отдельных содержательных блоков, и мы на эти темы обязательно поговорим.

С уважением и приглашением к разговору,

Анатолий Ермолин.

24 февраля 2014 г.

notes

Сноски

1

Перевод Р. Райт-Ковалевой.

2

Имеются в виду дискуссионные площадки, работавшие в рамках Общероссийского гражданского форума, организованного Комитетом гражданских инициатив Алексея Кудрина.

3

Быков Д. Дошел до Берлина // Новая газета. 2013. 27 дек. URL: http://www.novayagazeta.ru/politics/61643.html.

4

Сэмюэл Батлер (1835–1902) – английский писатель-сатирик.

Монтессори М. Помоги мне это сделать самому! URL: http://samlib.ru/l/lebedew_andrej_wiktorowich/montessory.shtml.

6

Устройство односторонней оперативной связи для срочного вызова сотрудников спецподразделений.

7

Здесь и далее фамилии детей изменены.

8

Персонаж фильма «Белое солнце пустыни» режиссера В. Мотыля (1970).

9

Коммунарская методика – система приемов и организационных форм воспитания, обеспечивающих творческое развитие коллектива учащихся на принципах гуманизма. Была разработана и внедрена Игорем Петровичем Ивановым в конце 1950–1960-х гг. в качестве альтернативы авторитарной командно-бюрократической системе воспитания.

10

Книга Владимира Беляева о ребятах из небольшого городка в Западной Украине.

11

Имеется в виду фильм режиссера Эльдара Рязанова.

12

Цит. по: Диалоги Платона. Книга XII. URL: http://psylib.org.ua/books/plato01/30zak12.htm

13

Монтессори М. Помоги мне это сделать самому! URL: http://samlib.ru/l/lebedew_andrej_wiktorowich/montessory.shtml.

Монтессори М. Помоги мне это сделать самому! URL: http://samlib.ru/l/lebedew_andrej_wiktorowich/montessory.shtml.

15

Монтессори М. Помоги мне это сделать самому! URL: http://samlib.ru/l/lebedew_andrej_wiktorowich/montessory.shtml.

Монтессори М. Помоги мне это сделать самому! URL: http://samlib.ru/l/lebedew_andrej_wiktorowich/montessory.shtml.

Макаренко А. О воспитательной системе. URL: http://modernlib.ru/books/makarenko_anton_semenovich/o_vospitatelnoy_sisteme/read.

Макаренко А. Избранные педагогические сочинения. URL: http://www.detskiysad.ru/ped/ped302.html.

Монтессори М. Помоги мне это сделать самому! URL: http://samlib.ru/l/lebedew_andrej_wiktorowich/montessory.shtml.

Монтессори М. Помоги мне это сделать самому! URL: http://samlib.ru/l/lebedew_andrej_wiktorowich/montessory.shtml.

Монтессори М. Помоги мне это сделать самому! URL: http://samlib.ru/l/lebedew_andrej_wiktorowich/montessory.shtml.

Макаренко А. Избранные педагогические сочинения. URL: http://www.detskiysad.ru/ped/ped277.html.

Монтессори М. Помоги мне это сделать самому! URL: http://samlib.ru/l/lebedew_andrej_wiktorowich/montessory.shtml.

Макаренко А. Цель воспитания // Известия. 1937. 28 авг. URL: http://pedagogic.ru/books/item/f00/s00/z0000000/st006.shtml.

Макаренко А. Цель воспитания // Известия. 1937. 28 авг. URL: http://pedagogic.ru/books/item/f00/s00/z0000000/st006.shtml.

26

Карл Раймунд Поппер (1902–1994) – выдающийся австро-британский философ и социолог.

Поппер К. Открытое общество и его враги. – М.: Культурная инициатива, 1992.

Монтессори М. Помоги мне это сделать самому! URL: http://samlib.ru/l/lebedew_andrej_wiktorowich/montessory.shtml.

29

Имеется в виду принятый 28 декабря 2012 г. федеральный закон (так называемый закон Димы Яковлева), который запрещает гражданам США усыновлять российских детей-сирот.

30

Василий Якеменко – лидер созданной администрацией президента в 2000 г. молодежной организации «Идущие вместе»; в 2005–2007 гг. руководил движением «Наши».

31

СНИП – строительные нормы и правила.

32

Имеются в виду Международный скаутский центр в горном поселке Кандерштег и скаутское ранчо в Филмонте, штат Нью-Мексико, США.

33

«Селигер» – молодежный образовательный форум, который проводится в лагере на озере Селигер в Тверской области. Впервые был организован в 2005 г. движением «Наши» и изначально принимал лишь комиссаров и активистов этого молодежного объединения.

34

Встреча замглавы администрации президента Владислава Суркова с будущими активистами «Наших» и Василием Якеменко прошла зимой 2005 г. на съемной квартире в Санкт-Петербурге.

35

Журналист Александр Невзоров снял документальный фильм «Наши», рассказывающий о событиях и действиях ОМОНа в Вильнюсе в январе 1991 г.

36

Фонд эффективной политики, созданный в 1995 г. Глебом Павловским и др. Практически прекратил деятельность в 2011-м.

Ермолин А., Барабанов И. Дай революции в морду // The New Times. 2011. № 12 (197).

Ермолин А., Барабанов И. Дай революции в морду // The New Times. 2011. № 12 (197).

39

Молодежный образовательный лагерь – аналог «Селигера» для молодежи кавказских республик, Абхазии и Южной Осетии.

Ермолин А. «Наши» бесы // The New Times. 2011. № 44–45 (229).

41

Сайфер – персонаж американского фильма «Матрица» братьев Вачовски (1999).

Первое изд.: Ермолин А. Лига Дела. Проект для молодого лидера, которому нужна успешная Россия. – М.: АВАНТИТУЛ, 2004.

43

Ф. Пауэрс выполнял разведывательный полет над территорией СССР, был сбит под Свердловском в 1960 г., в 1962-м его обменяли на советского разведчика.

Некоммерческие, негосударственные организации.

45

Андрей Коновалов официально вступил в должность мэра Новокуйбышевска в марте 2012 г.

46

Этико-философское учение в Китае в IV–III вв. до н. э., включавшее в себя в том числе концепцию тоталитарного устройства государства.

Ныне – Московская школа гражданского просвещения (МШГП).

48

Фильм-комедия режиссера Эльдара Рязанова (1956).

49

Находится в Вашингтоне, округ Колумбия.

Desnuda (исп.) – обнаженная.

Быков Д. Дошел до Берлина // Новая газета. 2013. 27 дек. URL: http://www.novayagazeta.ru/politics/61643.html.

Достоевский Ф.М. Два лагеря теоретиков. URL: http://www.gramotey.com/?open_file=1269033338.

Ортега-и-Гассет Х. Восстание масс. URL: http://modernlib.ru/books/ortegaigasset_hose/vosstanie_mass/read.

Ильин И.А. Что есть государство – корпорация или учреждение? URL: http://lib.ru/POLITOLOG/IILIN/istoii.txt.

Ильин И.А. Что есть государство – корпорация или учреждение? URL: http://lib.ru/POLITOLOG/IILIN/istoii.txt.

Ришар Ж.-Ф. На переломе. – М.: Ладомир, 2006.

57

Интервью в журнале *The New Times* от 03.03.2007 г.

58

Организационная культура – система норм и нравственных ценностей, регулирующая межличностные отношения в организации.

Флорида Р. Креативный класс: люди, которые меняют будущее. URL: http://prepod.nspu.ru/file.php/149/met.prob.psikh./Florida_Kreativnyi_klass.pdf.

Там же.

URL: http://info.dedal.ua/files/Raznoe/Fragment.htm.

62

Специалисты по поиску и подбору персонала (от англ. headhunting – охота за головами).

Цит. по: Флорида Р. Креативный класс. URL: http://prepod.nspu.ru/file.php/149/met.prob.psikh./Florida_Kreativnyi_klass.pdf.

64

Единица культурной информации (от англ. meme).

Бердяев Н. О назначении человека. URL: http://bookucheba.com/hrestomatii-filosofii-knigi/berdyaev-8525.html.

Имеется в виду так называемая пирамида Маслоу – модель иерархии человеческих потребностей.

67

«Аристономия» – термин, введенный писателем Борисом Акуниным в одноименной книге. Это «закон всего лучшего, что накапливается в душе отдельного человека или в коллективном сознании общества вследствие эволюции».

68

По Борису Акунину, «аристополисом можно назвать страну, если она обеспечивает достойное существование и полноценное развитие своих граждан».

69

Этот вопрос перекликается с названием книги психолога Владимира Леви «Куда жить».